Band 2 Göttinger Forstwissenschaften



Maximilian Ortner

Erfolgsfaktoren für die Beteiligung forstlicher Akteure an der integrierten ländlichen Entwicklung

Das Beispiel LEADER+ Programm der EU-Strukturpolitik





Universitätsverlag Göttingen

Maximilian Ortner

Erfolgsfaktoren für die Beteiligung forstlicher Akteure
an der integrierten ländlichen Entwicklung



Erschienen als Band 2 in der Reihe „Göttinger Forstwissenschaften“ im
Universitätsverlag Göttingen 2008

zugleich Band 145 in der Reihe „Schriften aus der Forstlichen Fakultät der Universität
Göttingen und der Nordwestdeutschen Forstlichen Versuchsanstalt“
(Verzeichnis der Bände unter: http://www.uni-goettingen.de/de/90630.html)

und Band 203 in der Reihe A der „Berichte des Forschungszentrums Waldökosysteme“
(Verzeichnis der Bände unter: http://wwwuser.gwdg.de/~fzw/homede/publ.htm)

Maximilian Ortner

Erfolgsfaktoren für die Beteiligung forstlicher Akteure an der integrierten ländlichen Entwicklung

Das Beispiel LEADER+ Programm der EU-Strukturpolitik

Göttinger Forstwissenschaften
Band 2



Universitätsverlag Göttingen
2008

Bibliographische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Global Forest Decimal Classification: GFDC 908, 901, 907

Anschrift des Autors
Dr. Maximilian Ortner
Girondellenstr. 25, 45134 Essen

Dissertation Universität Göttingen 2008
Gutachter: Prof. Dr. Max Krott,
Prof. Dr. Renate Bürger-Arndt
Tag der mündlichen Prüfung: 14. Dezember 2007

Satz und Layout: Maximilian Ortner, Norbert Bartsch
Umschlaggestaltung: Wolfgang Tambour, Margo Bargheer
Titelabbildung: Graphik von W. Tambour, Rinde der Buche (Foto: N. Bartsch)

http://univerlag.uni-goettingen.de
ISBN: 978-3-940344-32-8
ISSN: 1867-6731

Geleitwort

Das politisch wirtschaftliche Umfeld steckt voll Chancen für die Forstwirtschaft. Nur fällt es in der Praxis sehr schwer, die Zeit zu finden, all die vielfältigen Möglichkeiten zu erproben. Hier möchte die vorliegende Schrift Hilfestellung für den Bereich der integrierten ländlichen Entwicklung anbieten. Der Kern des Buches ist eine wissenschaftlich begründete, aber für die Praxis verständliche Checkliste, mit der die Betreiber eines forstlichen Projektes rasch die Erfolgschancen beurteilen können. Meine Empfehlung an die Forstpraxis lautet, versuchen Sie es einfach und Sie werden den Zugewinn an Sicherheit für die Entscheidung, ob Sie sich an der integrierten ländlichen Entwicklung beteiligen können und sollten, erleben.

Zusätzlich stellt das Buch viele aktuelle forstliche Beispiele dar, um die theoriegeleitete Analyse zu illustrieren und zu begründen. Es verbindet innovative wissenschaftliche Forschung mit einer für die Praxis lesbaren Präsentation. Ich wünsche dem Buch viele Leser in der Wissenschaft mit Neugierde an praxisrelevanter Politikforschung und in der Forstpraxis mit Mut zur Beteiligung an der integrierten ländlichen Entwicklung.

Prof. Dr. Max Krott

Professur für Forst- und Naturschutzpolitik
an der Georg-August-Universität Göttingen

Vorwort

Die integrierte ländliche Entwicklung (ILE) ist für den Forstsektor von wachsender Bedeutung. Neben dem wissenschaftlichen Interesse die Hintergründe für eine erfolgreiche Beteiligung der Forstakteure an der integrierten ländlichen Entwicklung zu untersuchen, lag die Motivation bei der Ermittlung von neuen Strategien zur politischen Stärkung der Forstakteure in der Praxis.

Zum Fortschritt und Gelingen des Dissertationsprojektes haben viele Personen und Institutionen einen Betrag geleistet, denen ich allen sehr herzlich danke:

Besonderer Dank gilt meinem Doktorvater Herrn Professor Dr. Max Krott, der das Vorhaben in vielfältiger Weise durchgehend unterstützt hat. Des Weiteren danke ich Frau Professor Dr. Renate Bürger-Arndt sowie Herrn Professor Dr. Franz Gruber für die Begutachtung der schriftlichen Arbeit und die mündliche Prüfung.

Das Dissertationsprojekt hat besonders durch die politikwissenschaftlichen Kenntnisse und Betreuung von Herrn Dr. Michael Böcher profitiert, der die „Arbeitsgruppe für integrierte Regionalentwicklung" des Lehrstuhls leitet. Ihm danke ich auch stellvertretend für die freundschaftliche Zusammenarbeit und angenehme Zeit mit allen Kolleginnen und Kollegen des Lehrstuhls.

Das Projekt wurde dankenswerter Weise durch Stipendien des niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur sowie der Georg-Ludwig-Hartig-Stiftung finanziert und dadurch erst ermöglicht.

Herrn Dr. Jan Swoboda danke ich stellvertretend für die Deutsche Vernetzungsstelle LEADER (Bonn) für die enge Zusammenarbeit besonders während des Feldzugangs.

Besonderer Dank gilt allen Forstakteuren und weiteren Akteuren in den Regionen sowie den Behörden auf Landes- Bundes- und EU-Ebene, die als Interviewpartner bereitwillig die Datenaufnahme ermöglichten.

Für die kritische Durchsicht des Manuskripts danke ich meiner Freundin Mette Bodmann.

Meiner Schwester Dorothee und meinen Eltern danke ich besonders für die moralische Unterstützung bei meinem Promotionsvorhaben.

Frau Margo Bargheer (Universitätsverlag Göttingen) und Herrn Dr. Norbert Bartsch (Herausgeber) danke ich für die sehr angenehme Zusammenarbeit sowie Herrn Wolfgang Tambour für die individuelle künstlerische Gestaltung des Umschlags.

Maximilian Ortner

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Tabellenverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis

D: Zitiertes Dokument im Text, z. B. (D7, 12) für Dokument 7 Seite 12. Siehe dazu Anhang 1: Eingesehene Dokumente/graue Literatur.

EAGFL: Europäischer Ausrichtungs- und Garantiefonds für Landwirtschaft (Förderperiode 2000-2006), z. B. Finanzierung des LEADER+-Programms

ELER: Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (Förderperiode 2007-2013)

I: Zitiertes Interview im Text, z. B. (I9) für Interview 9. Siehe dazu Anhang 4: Liste der interviewten Akteure auf regionaler, Landes-, Bundes-, und EU-Ebene

ILE: Integrierte ländliche Entwicklung

LAG: Lokale Aktionsgruppe

LEADER: Liaison Entre Actions de Développement de l´Economie Rurale = Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft.

REK: Regionales Entwicklungskonzept.

1 Einleitung und Fragestellung

Die EU-Strukturpolitik erprobt mit der Gemeinschaftsinitiative „LEADER+"[1] neue Strategien zur Lösung von Problemen in strukturschwachen ländlichen Räumen wie z. B. hohe Arbeitslosigkeit, Landflucht, demographischer Wandel, Bedeutungsverlust der Land- und Forstwirtschaft als Einkommensquelle der ländlichen Bevölkerung. Das Konzept der integrierten ländlichen Entwicklung des LEADER+-Programms betrifft die Forstwirtschaft im ländlichen Raum daher in hohem Maße.

Da integrierte Ansätze zukünftig an politischer Bedeutung gewinnen, stellt das LEADER+-Programm für die Forstpolitik ein bedeutsames Forschungsfeld dar. Die für die Forstwirtschaft verfügbaren Fördermittel der EU sowie die nationalen Fördermittel verschieben sich zu Gunsten der integrierten ländlichen Entwicklung. Es ist daher sinnvoll zu ermitteln, welche neuen Chancen sich in diesem Politikfeld für die Forstwirtschaft ergeben.[2]

Es soll untersucht werden, unter welchen Bedingungen sich eine Beteiligung für die Forstakteure am LEADER+-Programm lohnt und welche Vorteile diese daraus ziehen können. Das Ziel dieser Arbeit liegt in der Erforschung von Erfolgsfaktoren, die zu einem forstpolitischen Erfolg für die beteiligten Forstakteure

---

[1] LEADER steht für: Liaison Entre Actions de Développement de l´Economie Rurale = Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft.

[2] Vgl. dazu auch Axt (2000, 18).

führen, z. B. neue finanzielle Mittel und politische Bündnispartner für die Forstverwaltung oder Privatwaldbesitzer. Das Ergebnis der Arbeit soll zur Beratung der Forstakteure im neuen Politikfeld der integrierten ländlichen Entwicklung (ILE) beitragen.

1.1 Forstpolitische Relevanz der nachhaltigen integrierten ländlichen Entwicklung[3]

Aufgrund ihrer ländlichen Prägung weisen viele LEADER+-Regionen in Deutschland einen überdurchschnittlich hohen Waldanteil auf.[4] Die mit allen Waldbesitzarten insgesamt verbundenen Verwaltungen und Wirtschaftbetriebe mit ihren Produkten und Arbeitnehmern ergeben ein hohes Potential für die Forstwirtschaft zur Beteiligung an der integrierten ländlichen Entwicklung:

Das LEADER+-Programm bietet für alle Waldfunktionen Beteiligungsmöglichkeiten, besonders in Projekten mit intersektoralem Pilotcharakter (I41).

Im ländlichen Raum sind ca. 75 000 Vollerwerbstätige im Forstsektor beschäftigt, zzgl. mehrere 100 000 nebenerwerblich Beschäftigte (BMELF 2000, 51 f.). Die Gesamtzahl der Beschäftigten und der Wirtschaftsanteil des gesamten „Clusters" sind weitaus höher.[5] Die **nationale Forstpolitik** sowie die nationale Strategie aus den **internationalen Programmvorgaben** der EU-Kommission für die ländliche Entwicklung thematisieren die Bedeutung des Forstsektors für diese Entwicklungspolitik:

Der „…Beitrag der Forst- und Holzwirtschaft zur Entwicklung ländlicher Räume…" ist einer der 5 Themenschwerpunkte des **Nationalen Waldprogramms** und umfasst u. a. folgende Inhalte mit Handlungsbedarf (BMELF 2000, Oxenfarth 2004):

- EU-Strukturpolitik: hier wird das LEADER-Programm bereits 1999 als mögliches forstliches Beteiligungsfeld erwähnt
- Gemeinschaftsausgabe Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes (GAK)
- Forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse

[3] Da die Angaben in verschiedenen Quellen stark variieren, werden die Daten aus Quellen bezogen, die für das Politikfeld Forstwirtschaft und ländliche Entwicklung von rahmengebender Bedeutung sind und die Zusammenfassung verschiedener forstlicher Interessen darstellen: Nationales Waldprogramm (BMELF 2000) und Nationaler Strategieplan der Bundesrepublik Deutschland für die Entwicklung ländlicher Räume 2007-2013 (Deutschland 2007).

[4] Z. B. LEADER+-Region „Nordschwarzwald" mit über 80 % Waldanteil (Bundesdurchschnitt ca. 30 %).

[5] Die Studien von Schulte und Mrosek (z. B. 2004 u. 2006) über das „Cluster Forst- und Holzwirtschaft" verdeutlichen die hohe z. T. latente sozioökonomische und politische Bedeutung des Sektors.

- Vermarktung von Umwelt- und Erholungsleistungen
- Arbeit im ländlichen Raum

Darüber hinaus wird die Beteiligung der Forstwirtschaft an der integrierten ländlichen Entwicklung als eine bedeutsame Strategie für die politische Stärkung der Forstwirtschaft in Europa[6] gesehen, z. B. bei der Umsetzung des zukünftigen **EU-Forstaktionsplans**[7] (Encke 2006, Kindermann 2005, I45).

Der aktuelle Nationale Strategieplan der Bundesrepublik Deutschland für die Entwicklung der ländlichen Räume führt u. a. folgende Information über die politische Bedeutung des Forst- und Holzsektors für die ländliche Entwicklung auf (Deutschland 2007):[8]

- Der Produktionswert (zu Herstellungspreisen) der Forstwirtschaft beträgt etwa 3 Mrd. €.[9] Der Forst- und Holzsektor – incl. Be- und Verarbeitung sowie Papierindustrie – hat einen Jahresumsatz von ca. 100 Mrd. € und umfasst ca. 900 000 Arbeitsplätze. Der jährliche Holzeinschlag von ca. 50 Mio. m^3 wird zu ca. 2/3 stofflich und zu 1/3 energetisch genutzt.
- Andauernde angespannte wirtschaftliche Situation der Forstbetriebe mit z. T. negativer Ertragssituation.
- Mittelständisch geprägte Holzwirtschaft mit Konzentrationstrend zu wenigen Produzenten mit hohen Marktanteilen, der die Nachfrage nach kleinen Holzmengen verringert.
- Ungenutztes Potential besonders im Energieholzbereich: Holzmobilisierung soll durch Forschung, Innovation, Demonstrationsvorhaben und Marktanreize gefördert werden. Dies ist mit weiteren Markt- und Arbeitsplatzpotentialen verbunden.

---

[6] Die Forstwirtschaft ist bislang in der EU kein eigener Bestandteil der „Gemeinsamen Agrarpolitik“ (GAP). Hintergrund: Im Zuge der 1957 gegründeten Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) wurde die Aufnahme von „Holz“ in die „Anhang-II-Liste“ der EWG-Vertrages von den einzelnen Mitgliedstaaten überwiegend abgelehnt, da eine zunehmende Reglementierung nationaler Forstinteressen befürchtet wurde (Kindermann 2005).

[7] Ausgehend von der 1998 initiierten EU-Forststrategie, die als Grundlage für ein kohärentes Konzept der europäischen Forstwirtschaft dienen soll, entstand 2006 ein Aktionsplan für die nachhaltige Waldbewirtschaftung. Die Ziele des EU-Forstaktionsplans (EU-Kommission 2006) sind z. B. die Unterstützung und der Ausbau der nachhaltigen Waldbewirtschaftung und der multifunktionellen Rolle der Wälder nach folgenden Grundsätzen: Nationale Forstprogramme als geeigneter Rahmen für die Umsetzung internationaler forstbezogener Verpflichtungen; die wachsende Bedeutung globaler und sektorübergreifender Themen in der Forstpolitik erfordert eine bessere Kohärenz und Koordination; die Notwendigkeit der Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des EU-Forstsektors und der guten Verwaltungspraxis für die Wäldern der EU.

[8] Dieser Vorgriff auf die Förderperiode nach LEADER+ (2007-2013) ist bewusst gewählt, da sich der Strategieplan auf den Kenntnisstand der LEADER+-Periode (2000-2006) bezieht.

[9] Landwirtschaft ca. 43 Mrd. €, Fischerei 0,4 Mrd. €, Produktionswert mit vor- und nachgelagerten Bereichen insgesamt deutlich höher.

- Trotz der Zunahme des Laubholzanteils gibt es weiterhin Nadelhölzer auf ungeeigneten Standorten.
- Beitrag zum Klimaschutz durch Substitution fossiler Brennstoffe.

Zur Sondierung des forstwirtschaftlichen Potentials und der aktuellen forstlichen Beteiligung am LEADER+-Programm, wurde 2004 eine schriftliche Umfrage[10] (Vollerhebung in allen 148 LEADER+-Regionen)[11] durchgeführt (Ortner 2004, 41):[12]

Die Regionen[13] wurden befragt, welche Potentiale für den Forstsektor bestehen, sich bei LEADER+ einzubringen und in welchen Bereichen die Forstakteure tatsächlich bereits beteiligt sind, siehe Abbildung 1:

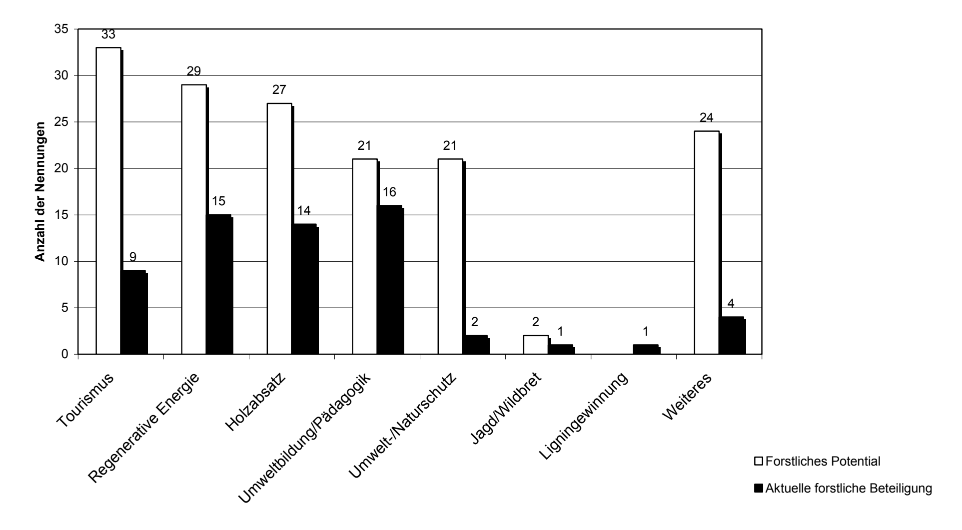


Abb. 1. Umfrage über das forstliche Potential und die aktuelle forstliche Beteiligung bei LEADER+. Quelle: Ortner (2004).[14]

[10] Der vollständige Inhalt des Fragbogens befindet sich im Anhang 2 und diente weiterhin zur Identifizierung geeigneter forstlicher Beispiel-Regionen für die weitergehende Politikfeldanalyse.

[11] An dieser Stelle sei der Deutschen Vernetzungsstelle LEADER für die Unterstützung bei diesem Feldzugang herzlich gedankt, die zu der hohen Antwortquote von über 50 % beigetragen hat.

[12] Der Anstoß für die Untersuchung ergab sich aus einer wissenschaftlichen Begleitforschung von sechs LEADER+-Modellregionen, in denen das Institut für Forstpolitik und Naturschutz der Universität Göttingen Kooperationen zwischen Landwirtschaft, Handwerk, Handel und Tourismus mit dem Naturschutz untersucht (Böcher u. Krott 2004).

[13] Eine LEADER+-Region wird hier als Akteur betrachtet. Der Fragebogen war an alle LEADER+-Geschäftsstellen bzw. LEADER+-Manager adressiert und wurde elektronisch versendet. Die Fragen wurden daher überwiegend aus der Perspektive von Nicht-Forstakteuren beantwortet. Die tatsächliche forstliche Beteiligung, spiegelt die Interessensfelder der Forstakteure wider.

[14] Vollerhebung in allen 148 LEADER+-Regionen. Auswertung von 73 der insgesamt 81 im Februar/März 2004 eingegangen Antwortbögen (8 Bögen nicht auswertbar).

Das größte Potential für eine forstliche Beteiligung wird im Tourismus, im Sektor „Erneuerbare Energien“ sowie im Absatz von Holz gesehen. Eine andere Rangfolge zeichnet sich bei den bisher realisierten Projekten ab: Hier stehen Projekte zur Umweltbildung an der Spitze, während Projekte im Bereich Tourismus den vierten Platz einnehmen. Die Umfrage verdeutlicht insgesamt, dass die befragten LEADER+-Regionen das forstliche Potential höher einschätzen als es der tatsächlichen Beteiligung entspricht.

Der Forstsektor hat vorteilhafte Voraussetzungen für eine Programmbeteiligung, da die an der Umfrage teilnehmenden LEADER+-Regionen vielfach über einen hohen Waldanteil verfügen. Die Programminhalte in den Regionen bieten ebenfalls vielfältige forstliche Beteiligungsmöglichkeiten. Der von LEADER+ verfolgte Nachhaltigkeitsgedanke stammt zudem ursprünglich aus der deutschen Forstwirtschaft, siehe dazu Kapitel 2.1.2.3.

Die Forstakteure schöpfen ihre möglichen Chancen an der integrierten ländlichen Entwicklung – trotz der steigenden politischen Relevanz – bisher jedoch nicht aus (Giessen, Böcher, Ortner, Tränkner 2006, Giessen u. Böcher 2006, Ortner 2004, 2005 u. 2006).

Unter welchen Voraussetzungen eine forstliche Beteiligung jedoch tatsächlich auch vorteilhaft für die Forstakteure ist, soll durch die weitergehende Politikfeldanalyse dieser Arbeit ermittelt werden.

1.2 Fragestellung

Grundannahme: Die forstliche Beteiligung am LEADER+-Programm kann zu einer politischen Stärkung der Forstakteure in den Regionen durch die Gewinnung neuer Ressourcen für die Umsetzung ihrer forstlichen Interessen führen. Die zusätzlichen Ressourcen, z. B. finanzielle Mittel und neue Bündnispartner, haben eine praktische Bedeutung für die Forstakteure vor Ort, z. B. Forstämter oder Privatwaldbesitzer.

Zudem existiert ein politischer Trend, insbesondere auf der Ebene der EU-Förderpolitik, zu Gunsten integrierter ländlicher Entwicklungsprogramme, der sich in den Mittelausstattungen der jeweiligen Programme bereits abzeichnet (vgl. EU 2005). Die forstlichen Interessen sollten in diesem Bereich entsprechend positioniert werden, um den Zugang zu den Ressourcen, auch gegenüber anderen Akteuren, für die Zukunft zu sichern und Konflikte zu vermeiden.

Daraus ergeben sich folgende Forschungsfragen:

- Welche Bedingungen und politischen Einflussfaktoren führen zu einer Stärkung der Forstakteure durch die Teilnahme am LEADER+-Programm?
- Welche institutionellen und akteursbezogenen Faktoren sind dabei von Bedeutung?
- Welche Erfolgsfaktoren lassen sich als Empfehlung und Beratung für die forstliche Praxis identifizieren?

Anmerkung: Nach dem Verständnis dieser Forstpolitikfeldanalyse soll der Erfolg eines LEADER+-Projektes mit forstlicher Beteilung aus der Perspektive der Forstakteure bewertet werden. Denn eine forstliche Beteilung am LEADER+-Programm kann auch zu Nachteilen für die Forstakteure führen, obwohl aus der LEADER+- Programmperspektive ein Erfolg vorliegt.

2 Theorie und Arbeitshypothesen: Analyseansatz für die Beteiligung der Forstakteure bei LEADER+

2.1 Forstpolitische Beschreibung der Forstakteure: Staatswald, Körperschaftswald, Privatwald, Landwirtschaftskammer[15]

2.1.1 Hauptakteur staatliche Forstverwaltung

Den zentralen Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit bilden die Akteure der öffentlichen Forstbetriebe des Staatswaldes, des Körperschaftswaldes und der Betriebe, die für die Betreuung des Privatwaldes (z. B. auch die Landwirtschaftskammer) zuständig sind.[16] Diese können durch das Modell der staatlichen Forstverwaltung nach Krott (2001a, 96-110) beschrieben werden, siehe Abbildung 2:

---

[15] Auf die Abweichungen der unterschiedlichen Verwaltungen und Betriebe von diesem Modell, bzw. reformbedingte Veränderungen, wird nur bei einer Relevanz für diese Untersuchung in den einzelnen Fallbeispielen eingegangen.

[16] Auf die Interessen der privaten und öffentlichen Waldbesitzer wird in Kapitel 2.5.3.2 und in den Fallbeispielen eingegangen.

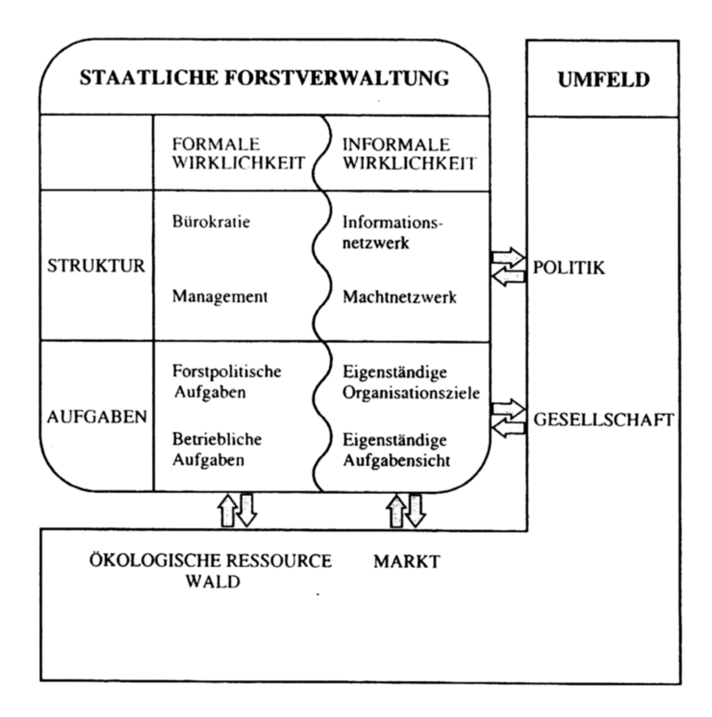


Abb. 2. Modell der Forstverwaltung. Quelle: Krott (2001a, 97).

Die Forstverwaltung gliedert sich **formal** in die zwei Dimensionen Struktur und Aufgaben. Die formalen Aufgaben bestehen in der betrieblichen Bewirtschaftung des öffentlichen Waldes zur Holzproduktion und Erfüllung der Schutz- und Erholungsfunktionen. Die forstpolitischen Zuständigkeiten – Hoheit, finanzielle Förderung, Beratung und Betreuung – beziehen sich zudem auf alle Waldbesitzarten. Da alle staatlichen Forstaufgaben (Forstbetrieb, Hoheits- und Leistungsaufgaben) an *einen* Verwaltungsapparat übertragen werden, wird diese Organisationsvariante als Verbundverwaltung (Einheitsforstamt) bezeichnet (Krott 2001a, 108). Die formale Struktur zur Erfüllung dieser Aufgaben besteht aus der behördlichen Bürokratie und Ansätzen des privatwirtschaftlichen Managements.

Zur Erfassung des gesamten praktischen Handelns – über die formale Wirklichkeit des rechtsstaatlichen Ideals hinaus – bezieht Krott (1990, 56-61 u. 2001a, 105-108) die **informale Wirklichkeit** in dieses Modell mit ein: Während die formale Wirklichkeit und die Selbstdarstellung der Forstverwaltung nur die Erfüllung des rechtstaatlichen Auftrags erfasst, gibt es einen informalen Spielraum, der den Mitarbeitern eine **eigenständige Aufgabensicht und Organisationsziele** ermöglicht (Krott 2001a, 97 f.). Die Struktur zur Verfolgung dieser informalen Handlungspläne besteht dabei aus Informations- und Machtnetzwerken, die sich die einzelnen Teilinstitutionen aufbauen (Krott 2001a, 105). Die informale Wirk-

lichkeit steht in der Regel nicht im Widerspruch zu rechtlichen Vorgaben (Krott 2001a, 98).
Die Forstverwaltung steht in wechselseitiger Verbindung mit ihrem Umfeld, welches aus der Ressource Wald, dem Markt, der Gesellschaft und der Politik besteht. In diesem Zusammenhang werden die Akteure und weiteren Einflüsse des LEADER+-Programms dem Umfeld zugeordnet. Zum einen haben die Forstakteure die Möglichkeit das Programm und die damit verbundenen Ressourcen in ihrem Interesse aktiv zu beeinflussen. Zum anderen können Programmergebnisse auch ohne die Beteilung der Forstakteure den Wald und damit die Forstakteure beeinflussen, z. B. mehr Waldbesucher durch Förderung des regionalen Tourismus. Diese Nutzung des Waldes durch LEADER+-Akteure kann auch im Konflikt mit den Interessen der Forstakteure stehen. Für die hier beabsichtigte Politikfeldanalyse sind die formalen und informalen Aspekte gleichermaßen von Bedeutung, da diese die handlungsleitenden Interessen der regionalen Forstakteure bei der Beteiligung am LEADER+-Programm erklären können**. Die Interessen der öffentlichen und privaten Waldbesitzer werden in Kapitel 2.5.3.2 und in den Fallbeispielen beschrieben.**

2.1.2 Forstliche Besonderheiten mit Bedeutung für die Regionalentwicklung

Neben den in Kapitel 1.1 beschriebenen wirtschaftlichen und politischen Faktoren des Forstsektors, die in der ländlichen Entwicklungspolitik thematisiert werden, gibt es weitere sektorspezifische Faktoren. Einige Eigenschaften der Forstwirtschaft, die sich begünstigend aber auch nachteilig in Bezug die Programminhalte der integrierten ländlichen Entwicklung auswirken können, werden nachfolgend beschrieben.

2.1.2.1 Lange Planungszeiträume

Die z. T. langen Planungszeiträume des Sektors insbesondere bei der Holzproduktion erschweren die Teilnahme an den deutlich kürzeren Programmlaufzeiten, sodass frühe sichtbare Erfolge in diesem Bereich schwer zu erzielen sind. Der Forstsektor muss darauf mit angepassten Projektinhalten und Erfolgsdefinitionen reagieren.

2.1.2.2 Gemeinwohlverpflichtung[17]

Die Gemeinwohlverpflichtung des Waldes ergibt sich im Wesentlichen aus der Verfassung (Grundgesetz) und dem Forstrecht, z. B. gestattet das Bundeswaldgesetz das Betreten des öffentlichen und privaten Waldes zum Zwecke der Erho-

[17] Die Bedeutung der Gemeinwohlverpflichtung für den Forstsektor wird ausführlich in Memmler und Ruppert (2006) diskutiert.

lung.[18] Der öffentliche Wald (Staats- und Körperschaftswald) ist durch die Landeswaldgesetze und durch forstpolitische Programme (z. B. Nationales Waldprogramm 2. Phase) stärker an das Gemeinwohl gebunden als der Privatwald durch seine Sozialpflichtigkeit des Eigentums.[19]

Der Einfluss durch nationale sowie globale Politik[20] und durch nicht-staatliche Akteure auf die Inhalte dieser Verpflichtung – z. B. Nationale Waldprogramme, Natura 2000, EU-Programme zur integrierten ländlichen Entwicklung, Zertifizierung – hat zugenommnen[21]. In diesem Zusammenhang ist auch eine deutliche Steigerung der **Naturschutzinteressen** am Wald zu verzeichnen, deren einschränkende Auswirkungen für die Forstwirtschaft z. B. durch Zahlungen ausgeglichen werden sollen.

Die Umweltgüter des Waldes, die als Schutz- und Erholungsfunktion zusammengefasst werden, entstehen u. a. bei der Holznutzung als nicht marktfähiges Koppelprodukt. Diese Umweltgüter dienen dem Gemeinwohl und besitzen ökonomisch betrachtet weitgehend die Eigenschaften öffentlicher Güter bzw. Gemeingüter (Glück 1998, 5-15):

Bei einer gemeinschaftlichen Nutzung von Gemeingütern können keine Nutzer von der Nutzung ausgeschossen werden (Nicht-Exkludierbarkeit) und bei öffentlichen Gütern entsteht darüber hinaus keine gegenseitigen Beeinträchtigung (Nicht-Rivalität) zwischen den Nutzern.[22]

Diese Eigenschaften verleiten zu einem „free-rider"- bzw. „Trittbrettfahrerverhalten", da kein Anreiz besteht, sich an der Finanzierung des öffentliches Gutes entsprechend des individuellen Nutzens zu beteiligen (Gottlob 2004, 38). [23]

Diese Eigenschaften der **Gemeinwohlverpflichtung** des Waldes beinhalten Risiken für die Forstwirtschaft, da es zu Nutzungskonflikten mit den Akteuren des LEADER+-Programms **zum Nachteil der Forstakteure** kommen kann. Bei einem LEADER+-Projekt zur Förderung des Tourismus besteht beispielsweise die Gefahr, dass das Projektergebnis – trotz eines „Erfolgs" im Sinne der LEA-

[18] Einen rechtlichen Überblick gibt Hochhuth (2006).

[19] Der Inhalt, Umfang und die Folgen der Verpflichtung der Forstbetriebe für das Allgemeinwohl als Ziel der Forstpolitik und Umweltpolitik werden zwischen neoliberalen Wirtschaftsinteressen und Umwelt- bzw. Sozialinteressen kontrovers diskutiert (Weber 2006, 141).

[20] Einen forstpolitischen Überblick über die Einflüsse der Globalisierung geben Glück et al. (2005).

[21] Nach Memmler (2006 174 ff.) wird dabei die Gemeinwohlbestimmung und Gemeinwohlsicherung durch die Eigenschaften verschiedener staatlicher Steuerungen verwirklicht, die parallel auf die aktuellen forstpolitischen Steuerungsprozesse wirken: Demokratischer Verfassungsstaat z. B. Bundeswaldgesetz und Natura 2000, Kooperativer Staat z. B. Nationale Waldprogramme; Gewährleistungsstaat z. B. Zertifizierung.

[22] In der Realität können bei einer übermäßigen Nutzung einerseits Verdrängungskosten innerhalb der Nutzer dieser öffentlichen Güter entstehen (z. B. Gottlob 2004, 38), anderseits kann diese Nutzung auch mit anderen fortwirtschaftlichen Nutzungen in Konflikt stehen und einen Nutzenentgang bzw. Kosten verursachen.

[23] Zur ökonomische Logik von Kollektivgütern siehe Olson (1965) und speziell zur Forstökonomie Bergen et al. (2002).

DER+-Programmkriterien – den Forstakteuren schadet: Der Tourismus profitiert durch höhere Attraktivität bzw. die erhöhten Besucherzahlen, die Forstwirtschaft hingegen wird durch erhöhte Kosten bzw. Nutzungskonflikte – z. B. durch erhöhte Verkehrssicherungspflicht, eingeschränkte Jagdnutzungsmöglichkeiten – benachteiligt. Die Forstakteure sollten folglich durch eine Kooperation ihre eignen Interessen in integrierten Projekten durchsetzen. Die möglichen Nachteile, die beispielsweise durch Naturschutzinteressen oder die Erholungsnutzung entstehen, können durch die LEADER+-Programm-Ressourcen in Form von finanziellen Zahlungen oder Mittel für eine forstfachliche Besucherlenkung ausgeglichen werden und zum Vorteil der Interessen der Forstakteure genutzt werden.

2.1.2.3 Nachhaltigkeit[24]

Der normative Begriff der Nachhaltigkeit in seiner ökonomischen Dimension der Holznutzung ist auf die deutsche Forstwirtschaft des 18. Jahrhunderts zurückzuführen. Carlowitz[25] (1713, 105 f.) beschreibt erstmalig mit den Worten „nachhaltende Nutzung“ diese grundlegenden Prinzipien als notwendige Anweisungen für die Forstwirtschaft, um den steigenden Bedarf der Holznutzung dauerhaft zu sichern.[26]

Der Abschussbericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung „Our Common Future“ im Auftrag der Vereinten Nationen, forderte die ökonomische, ökologische und soziale Dimension der nachhaltiger Entwicklung die „…die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können“ (Hauff 1987, 46). Dieser „Brundlandbericht“ führt auf der UN-Konferenz über Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen (UNCED) 1992 zum Durchbruch der Nachhaltigkeit und zur Umsetzung als Leitbild durch die Agenda 21 als internationalen Aktionsplan.

Das LEADER+-Programm beinhaltet als Vorgabe der EU-Kommission das erweiterte Konzept der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit als übergreifenden Programmschwerpunkt im Sinne der Agenda 21 (Deutschland 1997). Die Nachhaltigkeit der deutschen Forstwirtschaft, die in Bezug auf die Nutz-, Schutz- und Erholungsfunktion in den forstpolitischen Programmen und der forstlichen Gesetzgebung verankert ist, stellt daher insgesamt eine vorteilhafte Voraussetzung für die Beteiligung an der integrierten ländlichen Entwicklung dar.

[24] Eine ausführliche Information zur forstlichen Nachhaltigkeit im europäischen Diskurs bietet Hütte (1999).
[25] Siehe dazu z. B. (Mathe 2001).
[26] Weitere forstwirtschaftliche nachhaltige Prinzipien wurden z. B. von Georg Ludwig Hartig (1795) begründet: „Es läßt sich keine dauerhafte Forstwirtschaft denken und erwarten, wenn die Holzabgabe aus den Wäldern nicht auf Nachhaltigkeit berechnet ist. Jede weise Forstdirektion muss daher die Waldungen ohne Zeitverlust taxieren lassen, und die so hoch als möglich, doch so zu benützen suchen, dass die Nachkommenschaft wenigstens ebensoviel Vorteil daraus ziehen kann, wie sich die jetzt lebende Generation zueignet.“ Siehe auch Georg-Ludwig-Hartig-Stiftung (1995).

2.1.2.4 Forstreformen[27]

In allen untersuchten Fallbeispielen (verschiedene Bundesländer) sind die unterschiedlichen Forstverwaltungen von zurückliegenden, aktuellen oder zukünftigen Sparmaßnahmen betroffen. Die Auswirkungen der Reformen auf das Kooperationsverhalten der Forstakteure werden bei der Analyse ggf. berücksichtigt. Es wird davon ausgegangen, dass die Reformen sowohl **kooperationshemmende** Wirkungen (z. B. durch Personaleinsparungen) als auch **kooperationsfördernde** Wirkungen (z. B. Druck zur Drittmittelbeschaffung oder Änderung der Rechtsform) haben können.

2.2 Untersuchungsumfeld: LEADER+-Programm der EU[28]

Das Untersuchungsumfeld bildet die integrierte ländliche Entwicklung innerhalb der EU-Strukturpolitik[29] der Förderperiode 2000-2006 (EU-Kommission 1999), die u. a. auf den Inhalten der Agenda 2000[30] basiert. Das Aussagenfeld des Programms beinhaltet innovative Ansätze zur Lösung der in Kapitel 1 genannten Probleme der strukturschwachen ländlichen Regionen der EU. Bereits mit der Reform der EU-Strukturpolitik 1988[31] ist die EU-Mittelvergabe nach dem „Partnerschaftsprinzip" an die Erstellung von langfristigen regionalen Programmen gebunden, die z. B. durch die Bundesländer erstellt werden und durch die EU-Kommission genehmigt werden müssen (Böcher 2003a, 239). Die EU-Strukturpolitik finanziert sich aus den europäischen Strukturfonds, die ca. ein Drittel des EU-Haushaltes[32] ausmachen, und soll den sozialen und wirtschaftlichen Zusammenhalt der europäischen Gemeinschaft als „ergänzende Politik"[33]

[27] Grundlegende forstpolitische Aspekte zu Forstreformen und das Verhalten Forstverwaltung in der Reform siehe Krott (1998, 2001b) und Meskauskas (2004). Einen Überblick über die Forstreformen in den einzelnen Bundesländern gibt Nüßlein (2005).
[28] Eine politikwissenschaftliche Diskussion über die politische Steuerung der nachhaltigen Regionalentwicklung findet sich bei: Böcher (2003a).
[29] Eine ausführliche politikwissenschaftliche Beschreibung und Diskussion über EU-Strukturpolitik und die „inkrematalistische" EU-Erweiterung bietet Axt (2000).
[30] Das Aktionsprogramm Agenda 2000 bezeichnet ein Reformprogramm und neuen Finanzrahmen der EU u. a. zur Verbesserung der Gemeinsamen Agrarpolitik (GAP) und der Strukturpolitik der EU im Zuge der zwischen 2000-2006 anstehenden EU-Erweiterung, siehe dazu z. B. EU-Kommission (2000a).
[31] Eine auf die Mitgliedstaaten bezogene Quotenförderung wurde eingestellt, und es erfolgte eine Aufwertung der einzelnen Regionen als Akteure und Mittelempfänger.
[32] Im Vergleich: Für die Gemeinsame Agrarpolitik standen z. B. 1998 knapp 50 % der Mittel (ca. 40 Mrd. EU) für Zahlungen zur Verfügung (Rechnungshof 1999).
[33] Ergänzende Politik: Nationale Maßnahmen werden durch EU-Politik nach dem Subsidiaritätsprinzip unterstützt, wenn sie als Gemeinschaftsziel durch die einzelnen Mitgliedstaaten nicht ausreichend erreicht werden können, vgl. (Axt 2000, 40).

stärken (Axt 2000, 13)[34]. Hierbei ist **LEADER+** eine von vier eigenständigen **Gemeinschaftsinitiativen**[35], die insgesamt mit 5,35 % der Haushaltsmittel aus den Strukturfonds gefördert werden (EU-Kommission 2001, 12). Tabelle 1 verdeutlicht den Pilotcharakter des Programms, das mit ca. einem Prozent nur einen Bruchteil im Vergleich zu den Ausgaben für die Regelförderung beansprucht.

Tab. 1. Finanzrahmen der EU-Strukturpolitik 2000-2006. Quelle: Böcher (2003, 241) mit Daten aus EU-Kommission (2001), Zahlen gerundet.

Ziele/Instrumente	Mittel (Mrd. €)	Mittel (%)
Förderung: Ziel 1, Ziel 2, Ziel 3	182,5	93,6
Gemeinschaftsinitiativen	10,4	5,3
darunter:	darunter:	darunter:
INTERREG III	4,9	2,5
URBAN	0,7	0,4
EQUAL	2,8	1,4
LEADER+	2,0	1,0
Innovative Maßnahmen	1,0	0,5
Fischerei	1,1	0,6
Gesamte Strukturfondsmittel	195,0	100,0

Das LEADER-Programm befindet sich nach seiner erstmaligen Implementierung 1991 bereits in der dritten Förderperiode.[36] Die Gemeinschaftsinitiativen werden von der EU-Kommission außerhalb der Regelförderprogramme in Eigenregie entschieden und betrieben und „sind nicht in die strukturpolitischen Förderkonzepte der Mitgliedstaaten integriert“ (Axt 2000, 34). Mit dem LEADER-Programm wird modellhaft ein Wandel der Regionalpolitik von der bisherigen „Top-Down“-Perspektive zu einer Betonung der „Bottom-Up“-Perspektive vollzogen (Führer 1997, 17): Das Programm soll die Akteure der strukturschwachen ländlichen Gebiete motivieren, „…selbst zur Verbesserung ihrer regionalspezifischen Situation beizutragen und positive Entwicklungen selbst anzustoßen“ (Böcher 2003, 239). Die EU-Kommission (2000b) initiiert die Gemeinschaftsinitiative LEADER+ als „Experimentierstätte“ für die Entwicklung und Erprobung neuer integrierter und nachhaltiger politischer Ansätze zur Entwicklung des ländlichen

[34] Das LEADER+-Programm wird ab 2007 von der Gemeinschaftsinitiative in die Regelförderung übertragen, siehe auch Kapitel 6.

[35] Die Gemeinschaftsinitiativen der EU stellen Geld für besondere Problemlagen der EU bereit und sollen neuartige Förderinstrumente erproben. Neben LEADER existieren 2000-2006: „INTERREG III“ (Internationale und interregionale Zusammenarbeit), „Urban II“ (Wiederbelebung krisenbetroffener Stadtteile) und „Equal“ (Bekämpfung von Diskriminierung und Ungleichheiten auf dem Arbeitsmarkt).

[36] LEADER I: 1991-1993, LEADER II: 1994-1999, LEADER+: 2000-2006.

Raumes. Ein EU-Ziel besteht darin, aus diesen neuen Modellen bewährte Ansätze durch Evaluationen und Begleitforschung heraus zu kristallisieren, die als neue Ansätze in die zukünftige Regelförderung übernommen werden können (Swoboda 2002, 31).[37]

„Mainstreaming“: Durch den bisherigen Erfolg dieser Gemeinschaftsinitiative wird der „LEADER-Ansatz“ ein Bestandteil der EU-Regelförderung für die Entwicklung des ländlichen Raums von 2007-2013 (I41, EU 2006).

Grundlegend enthält LEADER+ folgende Ansätze (Swoboda 2002, 31, Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+):

„Territorialer Ansatz“: Die Akteure sollen regionale Besonderheiten als Chancen wahrnehmen, daraus ein eigenständiges Profil entwickeln und dazu nutzen, ihre regionale Identität zu fördern.

„Bottom-Up-Ansatz“: Die Organisation und Umsetzung erfolgt von der „Basis“ mit einer breiten Bürgerbeteiligung nach demokratischen Spielregeln, die die Eigeninitiative der Akteure fördert.

„Regionales Entwicklungskonzept“ (REK): Private und öffentliche Akteure erarbeiten gemeinsame Strategien zur Verstärkung positiver Entwicklungen, zur Erschließung neuer Marktnischen und Mobilisierung von privatem Kapital.

„Integrierter Ansatz“: Das Programm fördert die Diversifizierung der lokalen Wirtschaft und intersektorale Kooperation.

„Vernetzung“: Nationaler und internationaler Austausch sowie Zusammenarbeit durch gebietsübergreifende Kooperationen, die es ermöglichen von modellhaften Projekten anderer Regionen zu lernen.

Böcher (2003, 242 f.) betont den „innovativen Charakter“ des LEADER+-Programms:

- LEADER+ orientiert sich konsequent an idealtypischen Konzepten zur endogenen kooperativen Regionalentwicklung. Das Programm ist daher in Verbindung mit den EU-Ressourcen ein „…mächtiges Instrument zur Veränderung regionaler Akteurskonstellationen und institutioneller Arrangements…“
- LEADER vollzieht eine „sukzessive Verfeinerung“ des „…Programms, die eine inkrementelle institutionelle Programmanpassung für zukünftige Förderperioden auf der Basis vergangener Erfahrungen darstellt…“. Dieser Vorgang ist beispielhaft für „…Policy-Lernen[38] auf der Ebene der EU-Kommission...“

Die Beteiligung der potentiellen ländlichen Regionen und deren unterschiedlichen Akteure am LEADER+-Programm ist **freiwillig.** Neben formalen geographischen und sozioökonomischen Kriterien[39], die eine strukturschwache ländliche

[37] Weitere Ausführung über die Entstehung und Entwicklung des LEADER-Programms findet sich bei Stöhr und Schenk (1997), Stöhr (2001) sowie Swoboda (2002).

[38] Zu Policy-Lernen: vgl. Kapitel 2.5.1.3.

[39] Für Deutschland: ländlich geprägte in sich kohärente Regionen zwischen 10 000 und max. 120 000 Einwohnern mit einer maximalen Einwohnerdichte von 100 Einwohner pro km², die kulturge-

Region im Sinne dieses Programms definieren, müssen sich die Regionen in einem **Wettbewerb** qualifizieren um eine „Gießkannenförderung" auszuschließen: Dieser Wettbewerb wird vor allem anhand eines durch die Regionen einzureichendes **Regionales Entwicklungskonzept (REK)** nach den Programmentwürfen der Bundesländer entschieden (Swoboda 2002, 31). Das REK enthält Leitbilder, Ziele, Stärken-Schwächen-Analysen etc. als Profil für die Region. In Deutschland qualifizierten sich 148 LEADER+-Regionen, für die insgesamt ca. 250 Mio. € aus dem EAGFL[40] der EU zur Verfügung gestellt wurden. Die EU-Mittel müssen von den Bundesländern, den Kreisen, den Gemeinden oder von privaten Akteuren zu 50 % (alte Bundesländer) bzw. 25 % (neue Bundesländer) **ko-finanziert** werden.[41] Diese, durch die Empfänger selbst zu leistende Eigenbeteiligung bzw. Gegenfinanzierung trägt zur Steigerung des Verantwortungsbewusstseins der Empfänger bei der Mittel-Verwendung in den Regionen bei.

Jede Region bildet auf freiwilliger Basis eine „Lokale Aktionsgruppe" (LAG) als Organisationsstruktur mit zum Teil neuen Akteurskonstellationen, die in bereits etablierte traditionelle politische Strukturen und Denkmuster, wie z. B. Landratsämter, eingebettet werden (Swoboda, 2002, 31-34, DSV):[42]

> Nach den EU-Vorgaben sollen die Lokalen Aktionsgruppen **paritätisch** zusammengesetzt sein und eine für die Region repräsentative Interessenskonstellation aufweisen. Diese Vorgabe richtet sich folglich im ländlichen Raum auch an **private und öffentliche Forstakteure**. Die LAG soll sich zu mindestens 50 % aus lokalen Wirtschafspartnern, Sozialpartnern und Verbandvertretern zusammensetzen, um die vielfältigen Interessen der regionalen Akteure zu repräsentieren und um eine Dominanz öffentlicher Akteure aus der Verwaltung bzw. Regionalpolitik zu vermeiden. Die LAG agiert als Entscheidungsebene über die regionalen Entwicklungsziele und Projekte und kann auf Kommunalebene oder Kreisebene als Verein oder privatrechtliche Gesellschaft organisiert werden.

Wie in Abbildung 3[43] dargestellt, gliedert sich eine LAG in der Regel in einen Vorstand als Entscheidungsgremium und in thematisch ausgerichtete Arbeitskreisen

---

schichtlich, naturräumlich, wirtschaftlich, also nicht unbedingt verwaltungstechnisch eine Einheit bilden, vgl. EU-Kommission (2000b).

[40] Europäischer Ausrichtungs- und Garantiefonds für Landwirtschaft: 2000-2006 ein Fonds zur Finanzierung der gemeinsamen Agrarpolitik. Abteilung Ausrichtung: z. B. Finanzierung des LEADER+-Programms. Abteilung Garantie: z. B. Organisation der Agrarmärkte, Maßnahmen zur Entwicklung des ländlichen Raums.

[41] „Additionalität" als (neues) Grundprinzip der EU-Förderpolitik: Zur Vermeidung von Mitnahmeeffekten müssen die Mitgliedstaaten zur Erlangung von EU-Fördergeldern auch eigene Finanzmittel zur Gegenfinanzierung bereitstellen. Ein Mitgliedstaat wird durch diesen Anreiz zu strukturpolitischen Aktivitäten motiviert, siehe dazu Axt (2000 28).

[42] siehe dazu auch Kapitel 2.3.3 Probleme von Kooperation.

[43] Die Struktur kann in verschieden Bundesländern leicht variieren.

für die Projektentwicklung. Dies ermöglicht sektorübergreifendes Arbeiten auch zwischen öffentlichen und privaten Akteuren:

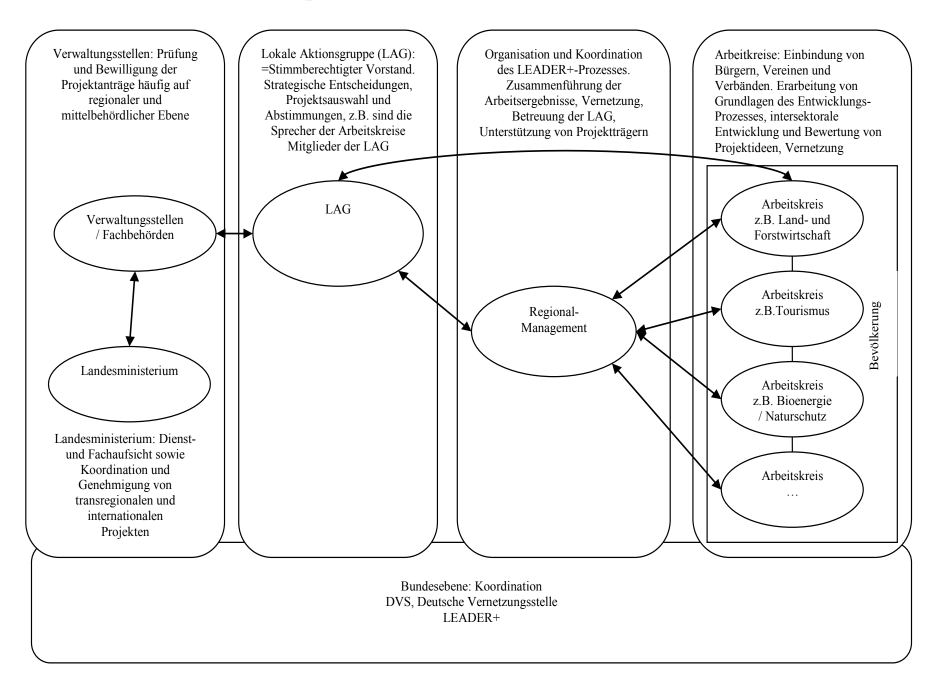


Abb. 3. Modell einer LEADER+-Region. Quelle: (D10, 6), eigene Darstellung verändert und ergänzt.

Die Sprecher der Arbeitskreise sind häufig stimmberechtigte Mitglieder der LAG und entscheiden dort mit allen weiteren stimmberechtigten öffentlichen und privaten Akteuren über die Projekte.

Die LAGs werden durch einen LEADER+-Manager koordiniert, der die LEADER-Geschäftsstelle der Region leitet. Die Bewilligung und Auszahlung der Mittel für die durch die LAG positiv abgestimmtem Projekte erfolgt nach einer Konformitätsprüfung durch externe Verwaltungsstellen bzw. Bewilligungsstellen häufig auf Kreisebene bzw. auf mittelbehördlicher Ebene. Diese prüfen bürokratisch die Konformität des Projektantrages mit den jeweiligen Landesprogrammen und Richtlinien für die Durchführung von LEADER.[44]

Böcher (2003, 244) fasst die Ansprüche der EU an die regionalen Entwicklungsstrategien von LEADER+ folgendermaßen zusammen (Tab. 2):

[44] Die Struktur kann in den einzelnen Bundesländern leicht von diesem Schema abweichen.

Tab. 2. Ansprüche der EU an regionale Entwicklungsstrategien bei LEADER+. Quelle: Böcher (2003) mit Daten aus den LEADER+-Leitlinien der EU-Kommission (2000b), verändert.

Integratives Konzept	Interaktion aller Akteure, Sektoren und Projekte, die sich mit einem von vier möglichen regionalspezifischen Schwerpunktthemen befassen Thema 1: Einsatz neuen Know-hows und neuer Technologien, zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit regionaler Erzeugnisse und Dienstleistungen Thema 2: Maßnahmen zur Verbesserung der Lebensqualität Thema 3: Aufwertung der lokalen Erzeugnisse, indem besonders Kleinbetrieben durch kollektive Maßnahmen der Marktzugang erleichtert wird Thema 4 Valorisierung des natürlichen und kulturellen Potentials
Förderung: Beschäftigungsmöglichkeiten von Frauen und Jugendlichen	Das Bewertungsschema der Mitgliedsstaaten muss Regionalentwicklungsstrategien anhand dieser Präferenz auswählen
Nachhaltigkeit	Handlungsmöglichkeiten zukünftiger Generationen sollen nicht beschnitten werden
Pilotcharakter, Experiment	Entwicklungskonzepte müssen für eine spezielle Region völlig neue Wege zur nachhaltigen Entwicklung aufzeigen, die im Vergleich zu bisherigen Strategien innerhalb der Region neuartig aber auch im Vergleich zur Mainstream-Förderung neu sein müssen Entwicklung neuer Dienstleistungen, die Besonderheiten des Fördergebietes widerspiegeln Neuartige Methoden, die vorhandene endogene Ressourcen neuartig miteinander kombinieren Querverbindungen zwischen bislang getrennten Wirtschaftssektoren Neuartige Formen der Organisation und Beteiligung der lokalen Bevölkerung an Entscheidungsfindung und Projektdurchführung
Übertragbarkeit	Alle durch LEADER+ geförderten ländlichen Regionen und ihre Erfahrungen sollen durch Erfahrungsaustausch und Zusammenarbeit vernetzt werden. Alle Begünstigten der Förderung sind dazu verpflichtet, sich aktiv an diesem Netzwerk zu beteiligen und ihre Erfahrungen für alle zugänglich zu machen.
Ergänzender Charakter	Interventionen der Mainstream-Förderprogramme sollen durch LEADER+ ergänzt werden
Keine investiven Maßnahmen	LEADER+ will Strategien und regionale Vernetzung fördern, daher investive Maßnahmen nur bis zu einer Obergrenze möglich
Kofinanzierung	Die LEADER+-Mittel werden durch staatliche Haushalte kofinanziert (Neue Bundesländer müssen 25 % Kofinanzierung leisten, alle anderen Regionen 50 %)

Für die Umsetzung des LEADER+-Programms sind die einzelnen Bundesländer durch den Entwurf von operationalen Programmen nach den verbindlichen EU-Rahmen-Leitlinien zuständig (EU-Kommission 2000b). Diese operationalen Programme werden mit der EU-Kommission – mit Gestaltungsspielraum aber auch

Konflikten[45] – abgestimmt und genehmigt. Zusätzlich wird das Programm auf der EU-Ebene[46] und durch das Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft (BMVEL) und die Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE) auf der Bundesebene koordiniert, national und international vernetzt, evaluiert[47] und wissenschaftlich begleitet.[48] Der Deutschen Vernetzungsstelle LEADER+ in der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung kommt dabei für die deutschen LEADER+-Akteure die größte praktische Bedeutung zu, die u. a. in folgenden Leistungen besteht: Informationsaustausch; nationale und internationale Vernetzung von LEADER-Regionen; Weiterbildung, Schulung und Beratung von LEADER-Regionen; Öffentlichkeitsarbeit; Internetpräsenz mit der Führung einer zentralen Datenbank aller LEADER+-Projekte; Redaktion einer eigenen Zeitschrift (LEADERforum). Darüber hinaus bilden alle nationalen Vernetzungsstellen der Mitgliedstaaten gemeinsam mit der LEADER-Beobachtungsstelle bzw. dem „LEADER-Contact-Point“ in Brüssel ein Netzwerk für die ländliche Entwicklung als Grundlage für den internationalen Austausch, der in Form „transnationaler“ Projekte als EU-Programmziel besonders gefördert wird.

2.2.1 Vergleich: Klassische Förderung mit neuen integrierten Ansätzen

Wie in den vorherigen Kapiteln ausgeführt, bewegt sich LEADER+ außerhalb des klassischen (forstlichen) Förderschemas. Die Forstakteure besitzen daher wenig Erfahrung bzw. Information über diese Ansätze. Die folgende Tabelle 3 enthält eine Gegenüberstellung der Steuerungsansätze bisheriger Förderprogramme und den Ansätzen der partnerschaftlichen integrierten ländlichen Entwicklungsprogramme:

---

[45] Nach dem „Partnerschaftsprinzip“ der EU, werden für LEADER verschiedene regionale und nationale öffentliche und private Akteure von den Mitgliedstaaten in die Implementation einbezogen. Der Interpretationsspielraum der Mitgliedstaaten führte zu Kontroversen mit der EU-Kommission die eine Verzögerung der der Programmgenehmigung zu folge hatten: beispielsweise enthält LEADER+ einen Höchstbetrag für investive Maßnahmen (EU-Kommission 2000b), der zu einem Konflikt zwischen Brüssel und den Bundesländern führte. Böcher (2003, 242) erklärt diesen Konflikte mit der ökonomischen Theorie z. B. nach Franke (1996), in dem die politischen Akteure vor allem ihren kurzfristigen Nutzen maximieren wollen: Investive Maßnahmen, z. B. Infrastruktur, bieten schnell sichtbar Erfolge für die Landesregierung für Wählerstimmen – z. B. kurzfristige Arbeitsplätze. Dies steht im Konflikt mit den eher langfristig orientieren „weichen“ Maßnamen, z. B. Vernetzung, des LEADER-Programms. Die Ko-Finazierung des LEADER-Programms durch die Landesregierungen lässt sich daher schlechter legitimieren als die Regelförderung, vgl. ausführlich Böcher (2003, 242).

[46] „LEADER+ Observatory“ und „LEADER+ Contactpoint“, sind der Generaldirektion Landwirtschaft sowie der Generaldirektion Ländliche Entwicklung unterstellt.

[47] Einen Überblick für Deutschland findet man z. B. bei Geißendörfer und Seibert (2004).

[48] Das Institut für Forstpolitik der Universität Göttingen war u. a. für die Begleitforschung von 6 LEADER+-Modellregionen beauftragt, siehe Böcher und Krott (2004).

Tab. 3. Gegenüberstellung der neuen Ansätze der integrierten ländlichen Entwicklung mit den Ansätzen herkömmlicher Förderpolitik, Quelle: Meyer und Elbe (2004), verändert.

Neue Förderpolitik der integrierten ländlichen Entwicklung	Herkömmliche Förderpolitik
Programmorientiert	Projektorientiert
Wettbewerbsprinzip: Wettbewerb zwischen den Regionen für das beste regionale Entwicklungskonzept. Wettbewerb innerhalb der ausgewählten Region um die besten Projekte.	Windhundprinzip, Gießkannenprinzip
Verknüpfung von Top-Down (z. B. Programm Rahmenvorgaben) und Bottom-Up Prinzipien durch Mitbestimmung der regionalen Akteure bei der Programmumsetzung	Top-Down-Kontrolle: Vorgabe eines Rahmens und detaillierten Kontrollsystems durch die Mittelgeber
Mittelempfänger spielt eine aktive Rolle: Formt eigenes Finanzierungsmodell und Maßnahmen	Mittelempfänger spielt eine passive Rolle: Nutzt die Mittel zur Umsetzung vorgebender Maßnahmen der Mittelgeber
Fördern von endogenen Ressourcen und Entwicklungspotential der betroffen Regionen	Betont exogene Entwicklung
Ziel-Orientierung: „Management by Objektives“	Programm-Orientierung: “Input controlling“
Intersektoral: Region als integriertes Ziel	Sektorale Ausrichtung

2.2.2 Kooperation als politische Steuerung

Kooperation besitzt eine zentrale Rolle als politische Steuerungsform für die Implementation des LEADER+-Programms zur integrierten ländlichen Entwicklung. LEADER+ soll dabei die sozioökonomischen Akteure in ländlichen Gebieten zusammenbringen, um neue lokale Strategien für eine nachhaltige Regionalentwicklung selbstständig zu entwickeln (EU Kommission 2000b). Dieses „Bottom-Up-Konzept“ von Regionalpolitik besitzt große Nähe zu einem kooperativen Staatsverständnis:

In der Politikwissenschaft setzte sich die Erkenntnis durch, dass staatliche Steuerung durch hierarchische Intervention mittels Recht nur begrenzt bzw. durch Geld[49] (Gießkannenprinzip) nur unpräzise wirkt (Müller 1998, Benz et al. 1999, 39).[50] Bei der horizontalen Koordination in einem Politik-

[49] Zudem beschränkt die Lage der öffentlichen Haushalte die Leistungen des Staates (Benz et al. 1999, 39).

[50] Entsprechend dieser wirtschaftlichen und politischen Entwicklung hat sich der Interventionsstaat nach einer anhaltenden Phase des Rückzugs des Staates (neoliberaler Minimalstaat) Aspekte eines kooperativen Staates entwickelt, um seinen Steuerungsanspruch zu gewährleisten (Mayntz 2004, 69).

Netzwerk aus staatlichen und nicht-staatlichen Akteuren handelt der Staat hingegen als „Primus inter pares" in einer Kooperation (Mayntz 2004, 69). In einigen Politikbereichen, wie z. B. der entwicklungsorientierten Regionalpolitik gewinnen kooperative Ansätze an Bedeutung (Benz et al. 1999, 40).

Bei kooperativen Programmen organisiert bzw. inszeniert der Staat unter seiner Aufsicht Verhandlungen zwischen öffentlichen und privaten Akteuren (Schneider u. Janning 2006, 187). Das LEADER+-Programm kombiniert dabei Elemente von Hierarchie und horizontaler Kooperation der Akteure in den Regionen beziehungsweise von „Top-Down" und „Bottom-Up". Böcher (2003, 245) ordnet dem LEADER+-Programm dabei folgende politikwissenschaftlichen Erfolgsbedingungen zu:

Gratifizierungspotential und Schatten der Hierarchie: Die EU-Kommission nutzt als „hierarchischer Schatten" mit dem LEADER+-Programm eine hierarchische Anreizsteuerung (Benz 2000) durch Fördermittel zur Durchsetzung von Innovation in etablierten Strukturen und Erzeugung von „freiwilliger" Kooperation in den Regionen:[51] Falls die Regionen nicht kooperieren, verlieren sie Fördergelder als ökonomische Ressourcen.

Weiterhin ordnet Böcher (2006a, 120-138) diese Kombination des LEADER-Konzepts dem „Regional Governance" als Steuerungsform zu.[52] Die privaten Interessen erlangen dadurch eine direkte Beteiligung und Verantwortung an politischen Entscheidungen zur Verteilung öffentlicher Güter (Benz 1994, 60, Schneider u. Janning, 2005 187 f.). Im LEADER+-Programm wird dieser Aspekt der Mitverantwortung durch die notwendige Ko-Finanzierung und Stimmberechtigung der beteiligten öffentlichen und privaten Akteure gewährleistet, vgl Kapitel 2.2. Kooperation dient dabei auch zur Mobilisierung von privaten Ressourcen, da z. B. die öffentlichen Haushalte nicht (mehr) genügend Geld zur Verfügung stellen können.[53]

Die öffentlichen und privaten Akteure der Region sollen in kooperativen Projekten die Potentiale und Entwicklungsvoraussetzungen ihrer Region nutzen (Benz et al. 1999, 39). Bei LEADER+ werden daher die Akteure, auf die das Steuerungsprogramm abzielt, in die Programmentwicklung und den Vollzug einbezogen. Der Staat steuert die Regionalpolitik zunehmend, indem er die Region als dynamischen regionalen Kooperationsraum sozialer Akteure begreift (Böcher 2003a, 236-239). Die Gemeinschaftsinitiative LEADER+ stellt ein Instrument innerhalb dieses veränderten Paradigmas einer kooperativen bzw. auf Netzwer-

[51] Siehe auch Scharpf (2000). Diesen Zusammenhang bezeichnet Diller (2004) auch als „Kooperation im Schatten der Hierarchie".

[52] Die Rolle der Forstakteure in neuen Governance-Prozessen wird aktuell z. B. von Giessen (2007) untersucht.

[53] Vgl. auch den Begriff: Public Private Partnership (PPP) zur Mobilisierung von privatem Kapital und Fachwissen, um staatliche Aufgaben zu erfüllen.

ken[54] beruhenden Regionalpolitik dar und erzeugt auch neue Akteurskonstellationen.[55] Böcher (2002a, 68) fasst dabei folgende Begründungen für eine kooperative dezentrale Strategie zusammen:

- Der Bedeutungszuwachs kooperativer Regionalpolitik im Staat wird durch die nachlassende hierarchische Steuerungsfähigkeit erzeugt und begünstigt.
- Kooperationen und Netzwerke bieten gute Möglichkeiten für Lernprozesse und die Erzeugung kollektiver Güter.[56]
- Die Region bietet aufgrund ihrer überschaubaren Ursache-Wirkungszusammenhänge potentiell günstige Voraussetzungen für nachhaltige Entwicklung (vgl. z. B. Sauerborn 1996 u. Bergmann 2000). Der integrative Charakter der Nachhaltigkeit ist als Querschnittsaufgabe intersektoraler Kooperation und Vernetzung zu bewältigen.

2.3 Theorie: Kooperation und kooperative Regionalpolitik in ländlichen Räumen

2.3.1 Leistungen der Kooperation

Wie im vorherigen Kapitel beschrieben, beruht die Implementation des LEADER+-Programms auf den Prinzipien kooperativer Politik, bei der die staatlichen und nicht-staatlichen Akteure in einer Region freiwillig kooperieren. In der Theorie „nicht-kooperativer Spiele“[57] werden Interaktionsstrategien der Akteure nur durch individuelle Gewinne erklärt und folgen einer „Tauschlogik“ (Mayntz 1993, 46). Die Kooperation (Policy-Netzwerk) folgt **neben Tausch zusätzlich der erweiterten Logik der Theorie von Verhandlungssystemen**[58], in der die Akteure durch Informationsaustausch, trotz divergierender Interessen, „absichtsvoll kollektive Outputs produzieren“ können (Mayntz 1993, 46 f.). Die Verhandlungen des Policy-Netzwerks können das Ziel einer gemeinsamen Entscheidung durch Interessensausgleich (bargaining) oder durch optimale Aufgabenerfüllung (problem-solving) erreichen (Mayntz 1993, 47 f.). Im Falle des Bargainings ist dabei spieltheoretisch nur der individuelle Nutzen der Akteure als Vertei-

[54] Eine ausführliche Analyse, die z. B. auch die positive Überbetonung von Netzwerken und deren Konflikte kritisiert, findet sich bei Hellmer u. Krumbein (1999).
[55] Zu Netzwerken und Regionalpolitik siehe: Benz (1996), Fürst u. Schubert (1998), Fürst (2002), Diller (2002).
[56] Die gegenseitige Informationsdichte der Akteure gegenüber dem Marktmodell ist höher und gegenüber der Hierarchie wird der Informationszugang erleichtert. Nach Hellmer et al. (1999, 81) verbessert Kooperation dadurch den Wissenstransfer und das Lernen der Akteure untereinander.
[57] Die Grundlagen der Spieltheorie und Verhandlungen werden ausführlich z. B. bei Scharpf (2000) beschrieben.
[58] Siehe zur Theorie von Verhandlungssystemen auch grundlegend Scharpf (1992).

lungsproblem von Bedeutung und wird als negative Koordination bezeichnet (ebenda). Im Falle des problem-solving ist „dagegen ein kooperatives Zusammenwirken im Interesse eines Systems, dem die einzelnen Akteure angehören" erforderlich und wird mit positiver Koordination[59] bezeichnet (ebenda). Dieses System beinhaltet einen eigenen Referenzpunkt für die Beurteilung des Ergebnisses (ebenda). Der „Systemnutzen" kann dabei sachlich in einer anderen Dimension liegen als der entscheidungsrelevante individuelle Nutzen (Mayntz 1993, 48). Die freiwillige Beschränkung der Kooperanden (z. B. Berücksichtigung der Interessen andere Akteure) erfolgt durch stabilisierende Regeln, und setzt Kompromissbereitschaft der Kooperanden voraus (Mayntz 1993, 48 f.). *„Problemsolving" wird jedoch in der Realität als „höchst unwahrscheinlich" angenommen, da dieses Kooperationsverständnis Machtstrukturen und die zentrale Bedeutung von Interessen vernachlässigt* (Benz 1994, 127). Dennoch schließt Benz (1994, 127-135) eine innovative Lösung im Sinne des „problem-solving" – die u. a. durch Vertrauensbildung und Lernprozesse, die bei den Akteuren ausgelöst werden können – nicht aus.

Im Untersuchungsumfeld dieser Politikfeldanalyse wird in Übereinstimmung mit Böcher (2003a, 235-258) davon ausgegangen, dass die „Kooperations-Regeln" und das gemeinsame „System" durch die LEADER+-Programmvorgaben inszeniert werden und durch die Programm-Ressourcen (Fördergelder, Regional-Management, Programmphilosophie z. B. regionale Identität etc.) ermöglicht werden. Mögliche Nachteile für die Interessen können durch **Tausch** – vorwiegend durch die finanziellen **Fördermittel** des Programms – ausgeglichen werden, so dass **Kompromisse als Lösung vermieden** werden. Daher kann – **trotz einer „Bargaining-Präferenz"** der Akteure – neben den Vorteilen für die Kooperanden auch **„problem solving" als Kollektivgut** für die Region im Ergebnis entstehen, vgl. Braun (1999, 260) und Kapitel 2.2. In Bezug auf die Regionalentwicklung ist positive Koordination durch erhöhten Informationsaustausch und Abstimmungsbedarf gekennzeichnet und erfordert die Anwendung von Management- und Moderationstechniken (Zimmermann 2003). Diese Voraussetzungen werden durch das LEADER+-Management und die Regeln der LAG erfüllt. Bei allen LEADER+-Projekten sollen Vorteile und Synergieeffekte für die Kooperanden entstehen (Win-Win-Situation) und ein Beitrag zur Problemlösung (ländlicher Entwicklungsprobleme) zu erwarten sein. Die Projektentwicklung und Positionierung für eine Abstimmung findet auf der Ebene der einzelnen Arbeitskreise statt. Die LAG kann nur über Projekte abstimmen, die mit den LEADER+-

[59] Scharpf (1993) beschreibt zwei Koordinationsansätze: 1. Positive Koordination: Informelle Verfahren zielen auf kollektive Wertschöpfung. Logik/Prinzipien: z. B. Vertrauen und Netzwerke. Änderung von grundeigenen Konzepten unter Haltung von eigenen Interessen. Forstliches Beispiel: Gleichzeitiger Nutzen für Tourismus und Forstwirtschaft, z. B. ausgebaute Mountain-Bike-Route mit forstfachlicher Besucherlenkung: weniger Schäden und Konflikte mit anderen Nutzungen im Wald und geregelte Verkehrssicherungspflicht. 2. Negative Koordination: Handeln nach Behördenlogik (Fürst et al. 2003). Forstliches Beispiel: Die Forstverwaltung setzt ein vorgegebenes forstpolitisches Programm durch ohne von der eigenen Position abzurücken.

Programmvorgaben konform sind: Eine einseitige Nutzenmaximierung einzelner Akteure soll vermieden werden, und der Beitrag zur Problemlösung wird durch Fördergelder ermöglicht. Unberücksichtigte negative Auswirkungen auf beteiligte und unbeteiligte Akteure sind jedoch dadurch nicht auszuschießen (vgl. Benz 1994, 65).

2.3.2 Probleme der Kooperation

Die kooperativen Ansätze werden jedoch auch kritisch betrachtet: Die Umsetzung von LEADER+ trifft in der Region auf etablierte politische und institutionelle Strukturen, die zu Konflikten und Kooperationshemmnissen führen können, die von Böcher (2003a) bereits empirisch bestätigt wurden, z. B. Legitimation der Lokalen Aktionsgruppen, Mehrebenendilemma, konkurrierende Netzwerke und Förderprogramme:[60]

Legitimationsproblem: Ein Teil der zuständigen öffentlichen Verwaltungen auf kommunaler Ebene verbinden kooperative Entwicklungsprogramme mit einem Verlust an eigener Autonomie und Verteilungskonflikten, da bislang unbeteiligte Akteure in ihren Handlungsfeldern über fachliche Inhalte und Ressourcen mitentscheiden (Knieling, Fürst u. Danielzyk 2001, 186). Obwohl sich die Kreise und Gemeinden an der Ko-Finanzierung beteiligen, dürfen die Verwaltungen und lokale Politiker[61] nach den LEADER+-Programmvorgaben nicht die Stimmenmehrheit in den Lokalen Aktionsgruppen besitzen. Die durch das LEADER+-Programm inszenierte LEADER+-Region formuliert als neuer Akteur neue Interessen, die im Konflikt mit den Interessen der bestehenden Institutionen stehen können, vgl. Benz et al. (1999, 122). Die neuen Akteure werden in die Entscheidung zur Verwendung von öffentlichen Ko-Finanzierungsmitteln einbezogen, die z. B. die Landratsämter für „ihre LEADER+-Region" zur Verfügung stellen (Böcher u. Krott 2004, 48 f.).

Da die LEADER+-Regionen z. T. über die bestehenden politischen Gebietskörperschaften hinausgehen, ist es für politische Akteure zudem schwierig, Kooperationserfolge gegenüber ihren Wählern geltend zu machen und zu legitimieren, da die Erfolge z. B. Vorteile für Bürger außerhalb ihres Wahlkreises bzw. Vorteile für politische Konkurrenten bedeuten können (Benz et al. 1999, 120 f.).

Eine weitere Problematik besteht im **„Mehrebenenproblem"** (Scharpf 2000, 112 f.): Die Teilnehmer des LEADER-Programms werden aus privaten und öffentlichen Akteuren gebildet. Da diese häufig Repräsentanten ihrer Organisationen (z.B Gemeinden, Naturschutzverbände, Forstverwaltung, Parteien) darstellen, ist nicht zu erwarten, dass sie ausschließlich die Ziele der Regionalentwicklung des LEADER+-Programms vertreten (Böcher u. Krott 2004,40 f.,

[60] Die Problematik der regionalen Steuerungsstrukturen wird ausführlich bei Benz et al. (1999, 115-131) beschrieben.

[61] Die lokalen Politiker stellen daher die demokratische Legitimation der LAG in Frage.

Böcher 2003a, 249). Sie handeln vielmehr in zwei Kontexten unter der Handlungslogik verschiedener Ebenen. Zum einen sind sie an die Interessen ihrer Organisationen gebunden und gleichzeitig sollen sie die Ziele des regionalen Entwicklungsprogramms verfolgen (Benz et al. 1999, 123). Der Interaktionsstil wird dann – für die Problemlösung nachteilig – durch „bargaining“ und nicht „probelm-solving“ geprägt und kann zu Entscheidungsblockaden[62] führen.[63] Zudem können bereits etablierte Netzwerke und Förderprogramme die Umsetzung des LEADER+-Programms erschweren. Der Verteilungskonflikte entsteht durch neue Akteure (vgl. oben) oder konkurrierende Ressourcenbindung in bereits vorhandenen Förderprogrammen.

Die Kooperationsbereitschaft muss unter der Bedingung der **unvollständigen Information** verwirklicht werden (Benz 1994, 82). Nach dem **Transaktionskostenansatz[64]** erfolgt die Entscheidung für oder gegen eine Kooperation nach dem Kriterium der Kostenminimierung (Benz 1994, 85). Die Kooperationsprozesse verursachen schwer abschätzbare Kosten, da sie die Ressourcen (Personal, Zeit, Geld) der beteiligten Akteure sehr stark binden können (Benz 1994, 90). Knieling et al. (2001, 185), fassen für die Regionalplanung dabei folgende Nachteile im Vergleich zum Alleinhandeln zusammen:

- höherer Abstimmungs- und Interaktionsbedarf
- durch fehlende Information sind besonders zu Beginn der Kooperation die notwendige Bildung von Vertrauen und gegenseitige Anpassungen zeitintensiver
- Ein Teil des Nutzens der Kooperation kommt (bewusst)[65] der Allgemeinheit zu Gute, obwohl die Kosten überwiegend bei den Kooperanden entstehen

Diese Eigenschaften erschweren die Risikoeinschätzung der Akteure für eine Kooperationsbeteiligung. Die Akteure müssen sich innerhalb ihrer zur Verfügung stehenden Informationen in einem **subjektiven Effizienzkalkül für oder gegen eine Kooperation entscheiden.**

Beteiligung „Schwacher Interessen“: Da LEADER+ alle sozioökonomischen Akteure einer Region einbeziehen soll, haben z. T. auch „Schwache Interessen“[66] – z. B. kleinere regionale Naturschutzverbände oder Jugendinitiativen – eine Chance, ihr Gewicht in ihrer LEADER+-Region zu vergrößern. Nach Böcher (2003a) ist dies bemerkenswert, da es sich bei LEADER+-Regionen häufig um traditionelle und agrarisch geprägte Gebiete handelt, in denen z. B. starke Konflikte zwischen der Landwirtschaft und dem Naturschutz bestehen.

---

[62]Siehe ausführlich dazu Scharpf (1985).

[63] vgl. dazu Kapitel 2.3.1 oben sowie Benz (1999, 124) und ausführlich Benz (1994, 187-192).

[64] Einen Überblick über den aus der neuen Institutionenökonomik stammenden Transaktionskostenansatz geben z. B. Kieser u. Ebers (2006).

[65] Vgl. Kapitel 2.3.1.

[66] Vgl. Winter u. Willems (2000) in Kapitel 2.5.3.1

Sehr benachteiligte ländliche Regionen, die sich auf Grund ihrer insgesamt geringen Ressourcen („*zu* schwache Interessen“) gar nicht erst im Wettebewerb[67] als LEADER+-Region qualifizieren konnten, werden durch die LEADER+-Initiative nicht berücksichtigt, sodass das LEADER+-Programm aus dieser Perspektive nur die „stärksten der schwachen“ Interessen berücksichtigt.

2.3.3 Analyseansatz für freiwillige Kooperation

Im Zentrum dieser Politikfeldanalyse stehen öffentliche Akteure (z. B. Forstverwaltung, Kommunalverwaltung) und private Akteure (z. B. Wirtschaftsbetriebe des Forst- und Holzsektors, Privatwaldbesitzer), die im LEADER+-Programm miteinander kooperieren. Um die vielfältigen handlungsleitenden Interessen dieser Akteure analysieren zu können, wird das Modell der Forstverwaltung nach Krott (2001a) mit weiteren theoretischen und empirischen Grundlagen der „Kooperativen Verwaltung“ nach Benz (1994) verortet. Diese Vorgehensweise berücksichtigt Kenntnisse über Kooperation der öffentlichen Verwaltung mit weiteren öffentlichen und privaten Akteuren.

Nach Benz (1994, 66) können Kooperationen mit Hilfe der Analyse von Verhandlungsprozessen der interagierenden Individuen erklärt werden. In Übereinstimmung mit Krott (2001a, 234) und Benz (1994, 67) sind dabei die **Akteure, Interessen, Macht** und **Institutionen**[68] die zentralen Variablen der Politikfeldanalyse.

Obwohl politisch-administrative Entscheidungsprozesse vorwiegend als interorganisatorische Interaktionen ablaufen (zwischen kollektiven Akteuren: z. B. Forstverwaltung, forstlichen Verbänden, Naturschutzverbänden, Unternehmen, Parteien) handeln in der Realität (empirisch, nicht unbedingt juristisch) Individuen die kooperativen Lösungen aus (Benz 1994, 66 u. 171). Ihr Handeln wird dabei durch Regeln und Interessen der Organisationen, die sie repräsentieren, beeinflusst (Scharpf 2000, 96 f. u. 110-122), z. B. durch aktuelle forstpolitische Ziele der Forstverwaltung. Zudem sind ihre individuellen Verhaltensweisen, Interessen, Strategien und Kommunikation von Bedeutung (Benz 1994, 66). Kooperation beinhaltet strukturelle, prozessuale und ergebnisbezogene Aspekte (Benz 1994, 37-39):

- Das grundlegende strukturelle Merkmal von Kooperation ist die wechselseitige Anerkennung als gleichberechtigte Partner im Interaktionsprozess. Es können jedoch reale Macht-Differenzen außerhalb der Kooperation existieren.

[67] Vgl. Kapitel 2.2.

[68] Vgl. hierzu ausführlich Scharpf (2000).

- Prozessual werden Informationen und Argumente zwischen den Akteuren direkt ausgetauscht und beruhen auf Verhandlungsprozessen, die auf eine freiwillige Einigung zwischen den Akteuren abzielen.
- Das Ergebnis der Kooperation ist eine von allen Beteiligten akzeptierte Lösung, die aber auch mit unbeabsichtigten negativen Auswirkungen für die Politikarena[69] verbunden sein kann (Benz 1994, 65). Bei forstlichen Projekten sind z. B. Nutzungs-Konflikte im Zusammenhang mit den öffentlichen Gütern des Waldes denkbar, siehe Kapitel 2.1.2.2.

Zusammenfassend dient Kooperation damit zur Abstimmung von Interessen und zum Selbstzweck (Benz 1994, 147).

Im LEADER+-Prozess erfolgt die Kooperation formal und informal über die Arbeitskreise und die paritätisch besetzten Lokalen Aktionsgruppen, vgl. Kapitel 2.2.

2.4 Fokussierung der Analyse auf Erfolgsfaktoren forstlicher Kooperation[70]

Den Hintergrund, für die in dieser Arbeit durchgeführte Politikfeldanalyse, bildet ein bereits etablierter Erfolgsfaktorenansatz. Dieser hat seinen Ursprung in der Politikberatung für die erfolgreiche Durchführung kooperativer Naturschutz-Projekte unter besonderer Berücksichtigung der Lösung möglicher Interessenskonflikte und wurde ursprünglich vom Institut für Forstpolitik der Universität Göttingen entwickelt (Brendle 1999, Krott 1999). Die Philosophie[71] hinter diesem Ansatz besteht darin, dass sich die wenigen Erfolgsbilder gleichen, „…während die zahlreichen Misserfolge in ihrer Eigenart gar nicht zu beschreiben sind“ (Brendle, 1999, 11). Der Ansatz befasst sich daher nicht mit einer Defizitanalyse sondern konzentriert sich auf die Erfolgsfaktoren (ebenda).

Der Ansatz beruht auf den Erkenntnissen theoriegestützter, empirischer Analysen erfolgreicher Politikverläufe (Böcher u. Krott 2007, 175): Dabei wird davon ausgegangen, dass die Akteure die möglichen Folgen des eigenen Handelns besser abschätzen und ihre Ziele im politischen Prozess besser erreichen können, wenn

[69] Die Politikarena bezeichnet alle Akteure, die durch das Ergebnis eines Programms positiv oder negativ betroffen sind, hier z. B. auch an der Kooperation unbeteiligte Dritte, Krott (2001a, 214 f.).
[70] Anmerkung der Autoren (Böcher u. Krott 2007, 176): „Dabei ist zu betonen, dass der hier vorgestellte Ansatz nicht auf der schon seit den 1960er Jahren geführten betriebswirtschaftlichen Diskussion über Erfolgsfaktoren von Unternehmen beruht, sondern sich vielmehr an Erkenntnisse der empirisch-analytischen Politikforschung anlehnt. Ähnlich wurden für die Umweltpolitik vor allem von Jänicke und seinen Mitarbeitern (z. B. Jänicke u. Weidner, 1995) Erfolgsbedingungen herausgearbeitet.“
[71] In Übereinstimmung mit Brendle und Krott besitzt die Philosophie des Ansatzes Parallelen zum „Anna-Karenina-Prinzip“: *„Alle glücklichen Familien gleichen einander, jede unglückliche Familie dagegen ist unglücklich auf ihre besondere Art.“* (L. N. Tolstoi 1877).

sie gezielt bestimmte, immer wieder relevante theoretisch begründbare Faktoren politischer Prozesse erkennen und nutzen, z. B. die Erzeugung von Win-Win-Situationen oder die Gewinnung mächtiger politischer Partner (Böcher u. Krott 2007, 179).

Das Konzept berücksichtigt dabei sowohl das formale Anstreben rationaler Problemlösungen, als auch die zusätzliche informale Bedeutung der Interessen der beteiligten Akteure die z. B. darin bestehen, ihre eigenen Ressourcen zu sichern (Krott 1999, 674).

Nach Böcher und Krott (2007, 189 f.) wird „Erfolg“ bei diesem Ansatz durch die Praxis definiert. Für die Politikfeldanalyse in dieser Arbeit bedeutet dies, dass die Faktoren, die zu einem **Erfolg aus der Sicht der Forstakteure** geführt haben, untersucht werden.

Der Innovationswert einer solchen Analyse liegt in der wissenschaftlichen (wertfreien) Beschreibung zuvor unbekannter Politikverläufe, die für die Beratung relevanter Akteure genutzt werden kann (Krott 1999, 677).

Der Erfolgsfaktorenansatz wurde in einem mehrjährigen Prozess hinsichtlich der Anwendung auf nachhaltige Regionalentwicklungsprozesse in ländlichen Regionen erweitert, z. B. Böcher u. Krott (2004) und Böcher (2006a)[72]. Die Erfahrungen beruhen dabei z. B. auf offiziellen Begleitforschungen der Programme zur integrierten ländlichen Entwicklung LEADER+ und „Regionen Aktiv“. Aktuell wird dieses Verfahren von den Autoren (Böcher u. Krott 2007) als „Politikberatung durch autonome Diskurse“ bezeichnet.[73]

Nach Böcher und Krott (2004, 19 ff.) besteht die Umsetzung der regionalen Entwicklungsprozesse aus den kooperierenden Akteuren in den Regionen vor dem Hintergrund der institutionellen übergeordneten Rahmenbedingungen und Akteuren des LEADER+-Programms, z. B. EU, Bundesländer, Durchführungsbehörden. Die Erfolgsfaktoren beziehen sich daher sowohl auf die institutionellen Rahmenbedingungen als auch auf die Kooperation zwischen den beteiligten Akteuren in der Region und folgen dem behördenorientierten Policy-Ansatz von Krott (1990, 45-86), der sowohl die akteursspezifischen als auch prozessspezifischen Aspekte berücksichtigt.

Eine Auswahl der Inhalte dieser Erfolgsfaktoren, die für die erfolgreiche Umsetzung von Naturschutzprojekten und im Zusammenhang mit der integrierten ländlichen bereits identifiziert wurden, bildet den Ausgangpunkt dieser Arbeit. Die Erfolgsfaktoren wurden zur Anwendung für die Analyse der Integration der Forstakteure im LEADER+-Programm ergänzt. Diese Faktoren bilden zusam-

[72] Böcher und Krott (2007) erweiterten den Erfolgsfaktorenansatz mit Inhalten der modernen Politikfeldanalyse: Akteurzentrierter Institutionalismus (Scharpf 2000), Policy-Wandel und Policy-Lernen (z. B. Böcher 2001) und der Regionalpolitikanalyse (z. B. Benz u. Holtmann 1998, Benz et. al. 1999, Diller 2002, Hellmer et al. 1999).

[73] In der Forschung und Praxis der Politikberatung findet dieser Ansatz eine zunehmende Verwendung z. B. in der Begleitforschung und Evaluation von regionalen Entwicklungsprozessen (z. B. Böcher 2005).

men mit weiteren (forst)politikwissenschaftlichen theoretischen und empirischen Erkenntnissen die Grundlagen für die Hypothesen über die Einflussfaktoren für eine erfolgreiche Beteiligung der Forstakteure im LEADER+-Programm.

Die Verwirklichung der Interessen der Forstakteure innerhalb der integrierten ländlichen Entwicklung kann im Konsens oder im Konflikt mit den Interessen anderer Akteure oder sogar im Konflikt mit den Zielen von LEADER+ stehen; für die Interessen des Naturschutzes vgl. Böcher u Krott (2002a u. 2002b). Die Erfolgsfaktoren beschreiben Voraussetzungen und Strategien, um die eigenen Interessen der Forstakteure erfolgreich im LEADER+-Programm durchzusetzen, z. B. Erfolgsfaktor Win-Win-Situation. Die nachfolgende Tabelle gibt eine Übersicht über Erfolgsfaktoren. Die Faktoren wurden dabei bereits um forstliche Aspekte für diese Politikfeldanalyse ergänzt. Eine ausführliche Beschreibung und Verortung dieser Erfolgsfaktoren mit der Theorie und den Hypothesen dieser Arbeit erfolgt im Kapitel 2.5.

Tab. 4. Grundlegende Erfolgsfaktoren für eine forstliche Beteiligung an der integrierten ländlichen Entwicklung. Quelle: Die von Brendle (1999) sowie Böcher u. Krott (z. B. 2004) erarbeiteten Erfolgsfaktoren wurden z. T. um forstliche Aspekte ergänzt und in die Perspektive der Forstakteure umgeformt. Eine ausführliche Beschreibung erfolgt in Kapitel 2.5.

Erfolgsfaktor	Kurzbeschreibung
1. Ressourcen	Die Forstakteure benötigen Ressourcen in Form von Arbeitszeit, Geld und Information als Investition in die Kooperation (z. B. notwendig zur Ko-Finanzierung, Initiierung und Begleitung der Projekte). Formal und informal dienen diese Ressourcen auch zur Positionierung (Macht) der Forstakteure im Kooperationsprozess.
2. Engagierte Promotoren	Hoher Einsatz von (Forst-)Promotoren, die z. B. die Ideengeber, Initiatoren, Lobbyisten und Begleiter des Projekts bis zur erfolgreichen Umsetzung sind. Akteure, die nicht (nur) an Geld und Arbeitszeit denken.
3. Problemdruck und Lösungswille	Die Forstakteure besitzen einen subjektiv empfundenen Problemdruck und einen Lösungswillen für forstliche Problemlagen (z. B. Holzabsatzprobleme).
4. Win-Win-Situationen erzeugen	Die Integration des Forstsektors in die ländliche Entwicklung soll Win-Win-Situationen erzeugen. Diese Konstellation erleichtert die Durchsetzung der forstlichen Interessen durch Gewinner-Koalitionen. Das Projekt führt sowohl zu einer Verbesserung der forstlichen Position als auch der Position anderer Akteure. Dies ist eine Voraussetzung zur Gewinnung neuer Bündnispartner
5. Bündnispartner	Die Forstakteure verfolgen gemeinsame Ziele mit anderen Akteuren. Diese z. T. neuen Bündnispartner setzen sich eher für Interessen der Forstakteure ein und können diese dadurch politisch stärken.
6. Starke Fürsprecher	Die kooperative Verwirklichung forstlicher Projekte wird durch eine Gewinnung einflussreicher und durchsetzungsfähiger Akteure unterstützt, z. B. Landräte, Bürgermeister etc.
7. Aktives Umfeldmanagement	Eine offensive „Projektaußenpolitik" sollte ständiger Bestandteil der Arbeit sein. So können mögliche negative Einflüsse von außen antizipiert werden. Umfeldmanagement heißt, nicht nur zu reagieren (das wäre lediglich Krisenmanagement), sondern aktiv und antizipativ zu handeln. Durch das Umfeldmanagement sollen positive Einflüsse von außen gefördert und genutzt werden, während negative frühzeitig erkannt und minimiert werden. Diese Lobby-Arbeit ist in erster Linie durch die Forstpromotoren zu leisten.
8. Prozesskompetenz, Kompromissbereitschaft Lernfähigkeit	Prozesskompetenz heißt, adäquate Strategien zu entwickeln und auf situative Veränderungen angemessen zu reagieren. Erfolgreiche Kooperationsprozesse erfordern von allen Akteuren Prozesskompetenz, Kompromissbereitschaft und Lernfähigkeit. Kompromissfähigkeit bedeutet, zu Gunsten eines kollektiven Gutes Abstriche an der eigenen Position zuzulassen und stabilisiert die Zusammenarbeit.
9. Anschlussfähigkeit an Förderstrukturen und administrative Vorgaben	Die forstlichen Projekte müssen LEADER+-Programm-konform initiiert werden. Zudem ist eine Anschlussfähigkeit an die individuellen regionalen Themenschwerpunkte des regionalen Entwicklungskonzeptes (REK) und an bereits etablierte Projekte vorteilhaft.

2.5 Definitionen und Hypothesen für erfolgreiche forstliche Kooperation mit dem LEADER+-Programm

Wie eingangs in der Fragestellung beschrieben wurde, soll in dieser Arbeit die erfolgreiche Beteiligung der Forstakteure am LEADER+-Programm erklärt werden. In der Tabelle 5 wird erfolgreiche Beteiligung durch die drei abhängigen Variablen in der ersten Spalte definiert: 1) Das Kooperationsergebnis soll nicht im Konflikt mit den Interessen der Forstakteure stehen. 2) Eine politische Stärkung wird über den Ausbau von unterstützenden Strukturen für die Forstakteure erreicht. 3) Der Erfolg definiert sich durch Innovation (Lernen) der Forstakteure aus der Programmteilnahme.

Tab. 5. Übersicht über die Forschungsvariablen.

a) Abhängige Variablen: Definitionen für die erfolgreiche Beteiligung der Forstakteure am LEADER+Programm Siehe Kapitel 2.5.1	b) Unabhängige Variablen: Politische Einflussfaktoren, die zum Erfolg der Forstakteure führen Siehe ausführlich in Kapitel 2.5.3
1. Das Ergebnis der Beteiligung steht *nicht* im Konflikt mit den Interessen der Forstakteure: • Waldnutzungskonflikte • Konflikte mit vorhandenen forstpolitischen Programmen Siehe Kapitel 2.5.1.1 2. Es entsteht politische Stärkung durch den Ausbau unterstützender Strukturen für die Forstakteure: • Zusätzliche Ressourcen für die Forstakteure • Unterstützung forstpolitischer Ziele • Nachfrage nach Forstkompetenz • Imagegewinn/Öffentlichkeitsarbeit Siehe Kapitel 2.5.1.2 3. Es findet Policy-Learning bei den Forstakteuren statt: • Prozesskompetenz zur Durchsetzung der eigenen forstlichen Interessen • Institutionalisierung und Formalisierung von Kooperation Siehe Kapitel 2.5.1.3	1. Hypothese: Faktoren, die Kooperation begünstigen, sind: • Ressourcen an Zeit, Geld, Personal • Information über das LEADER+-Programm • Forstpromotor für den Kooperations-Prozess Siehe Kapitel 2.5.3.1 2. Hypothese: Der Anreiz für eine Kooperation liegt in der Erwartung der Forstakteure, die eigenen Interessen mit dem LEADER+-Programm zu verwirklichen: • finanzieller Anreize • Ausbau/Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position • forstlicher Problemdruck und Lösungswillen Siehe Kapitel 2.5.3.2 3. Hypothese: Die Durchsetzung von forstlichen Interessen im LEADER-Programm hängt ab von: • der fachlichen Kompetenz • der Durchsetzungsmacht der beteiligten Akteure • der finanziellen Ausstattung des Programms als limitierender Faktor Siehe Kapitel 2.5.3.3

Die politischen Einflussfaktoren, die zu einem Erfolg geführt haben, werden anhand von drei Hypothesen untersucht. Diese unabhängigen Variablen leisten eine Erklärung des Erfolges, siehe rechte Spalte. Die Hypothesen knüpfen z. T. an die in Tabelle 4 zuvor beschriebenen Erfolgsfaktoren an.

Eine ausführliche theoretische Beschreibung der abhängigen Variablen und der Hypothesen erfolgt in den anschließenden Kapiteln. Zuerst wird definiert, was ein „erfolgreiches Ergebnis einer Kooperation für die Forstakteure" im Verständnis dieser Arbeit charakterisiert. Im Anschluss werden die Hypothesen beschrieben.

2.5.1 Ergebnis der Kooperation, Definition der abhängigen Variablen

Die Ergebnisse der Kooperation werden in Bezug auf die folgenden Ausführungen für die abhängigen Variablen erklärt, welche für eine erfolgreiche Beteiligung der Forstakteure im Verständnis dieser Arbeit von Bedeutung sind, vgl. Tabelle 5.

2.5.1.1 Konflikte

Obwohl ein Projekt mit forstlicher Beteiligung aus der Perspektive des LEADER+-Programms als erfolgreich bewertet wird, kann dieses im Ergebnis dennoch Nachteile für die Forstakteure enthalten. Aus diesem Grund wurden auch mögliche forstliche Konflikte im Kooperationsergebnis analysiert.

Nach dem Konzept von Brendle (1999, 62 f.) hängt ein erfolgreicher Ausgleich von Interessen von der Konfliktlage ab:

> Die Konflikthaftigkeit einer Situation und deren Lösungsmöglichkeiten werden nach der Spieltheorie u. a. unterschieden in Positivsummenspiel und Nullsummenspiel.[74]
>
> Bei **Nullsummenspielen** geht der Nutzen für einen Akteur auf Kosten des anderen konkurrierenden Akteurs durch eine **Umverteilung** ohne eine Steigerung des Gesamtnutzens. Beispielswiese ein Waldumbauprojekt zugunsten von Naturschutz-Interessen kann für den Waldbesitzer einen ökonomischen Nachteil und für die Naturschutzakteure einen Vorteil bedeuten. Der benachteiligte Waldbesitzer wird sich in diesem Fall auf keine Kooperation einlassen, sondern eine konfrontative Haltung einnehmen, um seinen Nachteil zu verhindern.
>
> Bei einem **Positivsummenspiel** hingegen gewinnen alle Beteiligen absolut gesehen, vgl. Erfolgsfaktor 4: Win-Win-Situation in Tabelle 4. Die **zusätzlichen Ressourcen** für die Erreichung eines Positivsummenspiels können z. B. durch eine entsprechende finanzielle Förderung als Ausgleich[75] im **Tausch** für den naturnahen Waldumbau oder durch eine hö-

[74] Negativsummenspiele sind für die Untersuchung nicht von Bedeutung.
[75] Vergleiche Beispiel 4 „Isenhagener Land".

here Wertschöpfung durch verbesserte geförderte Vermarktungsstrategien, z. B. Zertifizierung, erfolgen. In dieser Konstellation ziehen die Forstakteure und Naturschutzakteure einen individuellen Nutzen aus der Situation. **Ein Tausch wird von den Akteuren gegenüber Kompromissen bevorzugt.** Nach den empirischen Befunden von Krott (1999, 677 f.) entsteht eine erfolgreiche Konfliktlösung weniger durch Konsens als vielmehr durch die Erringung von Gewinnerkoalitionen, die Widerstände überwinden.

Bei LEADER+ handelt es sich um ein Programm zur integrierten ländlichen Entwicklung, bei dem die Projekte den Kooperanden und der Region insgesamt dienen sollen. In der Analyse wird davon ausgegangen, dass die Akteure nur innerhalb der Regeln des LEADER+-Programms positionsbezogen zur Verfolgung ihrer eigenen Interessen handeln können. **Die sehr heterogene Interessen-Zusammensetzung der LAG und die Programmvorgaben lassen erwarten, dass „wichtige" konfliktäre Themen nicht bearbeitet werden** (vgl. Benz et al. 1999, 125). Die Verhandlung und Abstimmung der Projekte erfolgt in mehrstufigen Verfahren unter breiter Beteiligung der regionalen Akteure. Aus diesen Gründen ist ein hohes Konfliktpotential bei bereits genehmigten Projekten im Ergebnis nicht zu erwarten.

Dennoch kann das **Ergebnis der Kooperation zu Konflikten führen, die zuvor nicht bedacht wurden** (Benz 1994, 65). Diese Konflikte können sich auf Kooperanden und Nicht-Kooperanden beziehen.

a) (Forstliche) LEADER+-Projekte können berücksichtigte und unberücksichtigte Nachteile für die Forstakteure enthalten. Dabei sind besonders Nutzungskonflikte zu erwarten, die durch die Allgemeinwohlverpflichtung des Waldes entstehen und einen Bezug zu den Interessen des Tourismus oder des Naturschutzes aufweisen.

b) Des Weiteren besteht die Möglichkeit, dass ein forstliches LEADER+-Projekt in Konflikt zu übergeordneten forstpolitischen Zielen steht, z. B. Holzmobilisierung vs. Programm für den naturnahen Waldbau.

Daraus ergibt sich eine Definition für eine erfolgreiche Beteilung der Forstakteure als **1. abhängige Variable:** Das Ergebnis der Beteiligung steht *nicht* im Konflikt mit den Interessen der Forstakteure:

a) z. B. Konflikte durch die Nutzung des Waldes für die Erholung und den Naturschutz.

b) z. B. Konflikte mit vorhandenen forstpolitischen Programmen.

2.5.1.2 Politische Stärkung der Forstakteure

Die Ergebnisse der Kooperation werden gemessen an der Durchsetzung der Interessen der Forstakteure unter Berücksichtigung der Interessenslage und Konfliktlage der beteiligten Forstakteure.

a) Ein Erfolg ist eingetreten, wenn die Forstakteure zusätzliche Ressourcen – z. B. finanzielle Mittel, Personal, Information und neue Akteure – zur Verwirklichung ihrer Interessen erhalten. Durch die angestrebte Bündelung von Ressourcen mit anderen Akteuren in einer **Win-Win-Situation** können die Forstakteure ggf. weiter gehende politische Stärkung durch **neue Bündnispartner** und starke Fürsprecher auch aus anderen Sektoren erhalten, vgl. Erfolgsfaktoren 4, 5 und 6 in Tabelle 4. Die Kooperation kann dabei einen Beitrag zur Vernetzung mit neuen Akteuren als strategische Ressource für die formale und informale Verbesserung der Durchsetzungsfähigkeit und Positionierung im politischen Prozess leisten.

b) Darüber hinaus liegt ein Erfolg vor, wenn das Ergebnis im Einklang mit übergeordneten forstpolitischen Zielen steht.

c) Das Projekt kann zur Erhöhung der Nachfrage nach forstlicher Kompetenz führen, die die Bedeutung der Forstakteure stärkt.

d) Die Öffentlichkeitsarbeit als Bestandteil des LEADER+-Programms kann ebenfalls zu politischen Vorteilen für die Forstakteure führen.[76]

Ein Schwerpunkt der Analyse liegt auf der Beschreibung von neuen Politikverläufen, die im Zusammenhang mit der Beteiligung an LEADER+ zu einer politischen Stärkung der Forstakteure geführt hat. Daraus ergibt sich die Definition für positive Projektergebnisse:

2. Abhängige Variable: Es entsteht politische Stärkung durch den Ausbau unterstützender Strukturen für die Forstakteure bei folgenden Ergebnissen:

a) Die Forstakteure erhalten zusätzliche Ressourcen

b) Das Projekt unterstützt vorhandene forstpolitische Ziele.

c) Das Projekt erhöht die Nachfrage nach exklusiver Forstkompetenz.

d) Es entsteht eine positive Außenwahrnehmung bzw. Öffentlichkeitsarbeit.

2.5.1.3 Policy-Lernen[77] der Forstakteure

Die Umsetzung eigener Interessen innerhalb des LEADER+-Programms kann neuartige Perspektiven und Lösungswege beinhalten, die zum Lernen der Forstakteure führen können. Das Verständnis von Lernen in dieser Arbeit folgt Aspekten

---

[76] Der Beitrag der Medien zum forstpolitischen Erfolg, siehe ausführlich Krumland (2004).

[77] Einen Vergleich verschiedener Ansätze des Policy-Lernens bietet Bandelow (2003).

des „Policy-Oriented Learning" nach Sabatier (1988 u. 1993). Bandelow (2003, 311) charakterisiert das Policy-Oriented-Learning als „Veränderungslernen". In der Politikfeldanalyse wird dabei angenommen, dass politische Veränderungen durch neue Informationen ausgelöst werden, die die Präferenzen oder die Wahrnehmungen der Akteure ändern (Bandelow 2003, 311). Die Analyse kann sich aus folgenden Gründen jedoch nur auf Teilaspekte und Tendenzen des Lernens beschränken: Der Zeitraum der Kooperation der Forstakteure erfüllt nicht die Forderung der längerfristigen Perspektive des Policy-Lernens in einem Politikfeld nach Sabatier (1993), der mehrere Entscheidungszyklen in einer Zeitspanne von mindestens einem Jahrzehnt voraussetzt (Schneider u. Janning, 2006, 195). Zudem handelt es sich im Schwerpunkt um Veränderungen der Politik auf der Ebene einzelner Teilinstitutionen (einzelne Forstämter), deren Einfluss auf ein ganzes Politikfeld viele Unsicherheiten birgt.

Der Ansatz von Sabatier geht von einem hierarchisch abgestuften „Beliefsystem"[78] der politischen Ziele der Akteure aus. Die unterschiedlichen Wertvorstellungen und Überzeugungen des Beliefsystems lassen sich entsprechend einer **dreistufigen Hierarchie** unterschiedlich leicht verändern (Schneider u. Janning 2006, 195f, Bandelow 2003, 292, Sabatier 1993, 127):

> Die **„Hauptkernüberzeugungen"** der Akteure – oberste Ebene – (politische Grundüberzeugungen, z. B. Freiheit, Gleichheit etc.) lassen sich kaum verändern. Der **„Policy-Kern"** – mittlerer Ebene– enthält wesentliche Überzeugungen und Positionen über ein bestimmtes Politikfeld und grundlegende Strategien zu dessen Umsetzung, z. B. forstpolitische Überzeugungen und Autonomieerhalt der Forstverwaltung. Diese sind nur durch extreme Erfahrungen der Akteure zu verändern (Schneider u. Janning, 2006, 196). Auf der untersten Ebene des Beliefsystems befinden sich die **„sekundären Aspekte"**. Diese dritte Ebene lässt sich relativ leicht wandeln und enthält die Änderung von Strategien, die notwendig sind, um die Inhalte des eigenen Policy-Kerns durchzusetzen (Schneider u. Jannings 2006, 196, Sabatier 1993, 121-122). Zur Vereinfachung wird angenommen, dass die Forstakteure mit den Möglichkeiten des LEADER+-Programms forstliche Interessen ihres Policy-Kern, umsetzen wollen, daher beschränkt sich die Analyse des Lernens auf Veränderungen „sekundärer Aspekte". Dazu nutzen sie die Ressourcen des LEADER+-Programms, z. B. neue Bündnispartner[79] und finanzielle Mittel. In den Fallbeispielen wird untersucht, welche Aspekte bei der Pro-

[78] Hier zu verstehen als Wertvorstellungen und Überzeugungen.

[79] Diese Vorgehensweise der Durchsetzung der Interessen mit neuen Bündnispartnern bzw. in Gewinner-Koalitionen, ist mit der von Sabatier (z. B. 1988 u. 1993) beschriebenen Bildung von „Advocacy-Coalitions" vergleichbar. Dabei versuchen die Akteure neue Koalitionspartner zu gewinnen, die zumindest in einem Bereich gleichgerichtete Interessen haben. Diese Interessen und Ressourcen können gebündelt werden, um einen Teil der eigenen Interessen besser durchzusetzen.

jektumsetzung durch die Forstakteure als neu beschrieben wurden und einen Einfluss auf das aktuelle und zukünftige Handeln der Akteure haben um ihren Policy-Kern umzusetzen.

a) Prozesskompetenz: Die Umsetzung der forstlichen Interessen mit dem LEADER+-Programm erfordert neue Strategien und erzeugt neue Erfahrungen bei den Forststakteuren, aus denen die Forstakteure „lernen“, z. B.: Flexibilität, Kompromissbereitschaft zugunsten eines kollektiven Gutes, sektorübergreifendes Denken, Ausbrechen aus Routinen und neue Erfahrungen zur Veränderung des eigenen Handelns einsetzten, vgl. Erfolgsfaktor 8 in Tabelle 4.

b) Darüber hinaus wird analysiert, ob Bedarf besteht, die formalen Rahmenbedingungen zu Gunsten der Kooperation zu ändern, falls die vorhanden Möglichkeiten zum flexiblen Ressourceneinsatz nicht ausreichen. Dies kann durch eine **Formalisierung bzw. Institutionalisierung von Kooperation geschehen,** z. B. durch die Einbeziehung von Kooperationsprojekten als Aufgabe in die offizielle Stellenbeschreibung. Dies verbessert die Aussicht, die neu gelernten Strategien und Erfahrungen – Interessensdurchsetzung durch kooperative Programme – auch zukünftig einsetzen zu können. Darüber hinaus werden dadurch weitere Akteure am Lernprozess beteiligt, z. B. die Vorgesetzten, die für die Prüfung und Genehmigung, Ablehnung und ggf. Weiterverbreitung des Gelernten verantwortlich sind. Dies kann zum Policy-Lernen der Forstverwaltung insgesamt beitragen, um ihren Policykern bzw. ihre Interessen im neuen Politikfeld „Integrierte ländliche Entwicklung“ zukünftig besser durchsetzen zu können.

In der Politikfeldanalyse wurde daher untersucht, welche Aspekte des Policy-Lernens nach der folgenden **Definition der 3. abhängigen Variable** eingetreten sind. Lernen bezieht sich auf Veränderungen der sekundären Aspekte der „untersten Ebene“ zur Durchsetzung des eigenen Policy-Kerns:

a) Prozesskompetenz: Die Forstakteure setzen neue Strategien zur Durchsetzung ihrer Interessen ein.

b) Neue Erfahrungen werden z. B. durch neue Stellenbeschreibungen institutionalisiert bzw. formalisiert.

2.5.2 Subjektiv wahrgenommener Erfolg

Der subjektiv von den Forstakteuren wahrgenommene Erfolg ist für die Akzeptanz von LEADER + durch den Forstsektor sehr bedeutsam. Analytisch ist davon auszugehen, dass nur einige Erfolge richtig wahrgenommen werden. Viele Wirkungen der Partizipation werden einfach übersehen oder falsch eingeschätzt. Für die spätere Anwendung der Ergebnisse dieser Studie ist die Kenntnis der sub-

jektiven Wahrnehmung durch Forstakteure hilfreich. Diese Kategorie dient zur Verbesserung der Praxisrelevanz der Studie.

2.5.3 Entstehung der Kooperation und Kooperationsverlauf

Die Reihenfolge der nachfolgenden Kapitel gliedert sich weitgehend nach dem Ablauf des Kooperations-Prozesses: Entstehung der Kooperation und Kooperationsverlauf. Nach Diller (2002, 38) entsteht freiwillige Kooperation empirisch unter der Voraussetzung der Interdependenz und der Möglichkeit zur Win-Win Lösung: Die kooperationsbereiten Akteure erwarten, dass sie aufeinander angewiesen sind, um mehr Vorteile gegenüber dem Alleinhandeln zu erlangen. Das von den Akteuren subjektiv erwartete Ergebnis der Kooperation soll zu einer Verbesserung der Positionen aller Beteiligten führen (Win-Win-Lösung).

2.5.3.1 Ressourcen

a) Es wird davon ausgegangen, dass die Kooperationsbereitschaft der Forstakteure durch ihre verfügbaren Ressourcen an Zeit, Geld, und Personal begünstigt wird (Brendle 1999, 36), vgl. Erfolgsfaktor 1, Tabelle 4. Ohne eigene Ressourcen (z. B. Mittel für die Ko-Finanzierung) ergibt sich nicht die Möglichkeit den subjektiv erwarteten Mehrwert der Kooperation (z. B. Fördergeld, Vernetzung) zu erlangen. Des Weiteren wird Personal (Arbeitszeit, forstfachliche Kompetenz) für den Kooperationsprozess, z. B. zur Verfassung der Projektanträge, Betreuung der Projekte, Teilnahme an den Sitzungen der Arbeitskreise oder Abstimmungen in der LAG, benötigt.

   Akteure mit zu **„schwachen Interessen“** bewerten Kooperation potentiell sehr hoch, um ihre Position zu stärken, haben jedoch aufgrund ihrer **geringen Ressourcen** kaum eine Möglichkeit ihre Interessen in einer Kooperation zu positionieren (Winter u. Willems 2000, 14f Winter 1997). Diese verfügen z. B. nicht über Personal, Qualifikation, Information oder Geld als notwendigen Einsatz in eine Kooperation und sind zudem dadurch aus der Sicht anderer Akteure als Kooperationspartner unattraktiv.

   Sehr mächtige bzw**. ressourcenstarke Akteure** sind an einer Kooperation in der Regel nicht interessiert, obwohl sie als Kooperationspartner sehr attraktiv[80] sind. Sie sind in der Lage, zur Durchsetzung ihrer Interessen ihre Machtstrategien einzusetzen (Benz 1994, 100). Eine Kooperation kann ihre Machtposition sogar verschlechtern, da diese durch die Kooperationsregeln – z. B. Anerkennung der Gleichheit aller Kooperationspartner – mit einem freiwilligen Verzicht auf einen Teil ihrer Machtmittel verbunden ist (Benz 1994, 100 f.). Zudem können die von den starken Akteuren eingebrachten Ressourcen eher den im Verhältnis ressourcenschwächeren Kooperanden nutzen bzw.

[80] Die Kooperanden erwarten, von den hohen Ressourcen dieser Akteure profitieren zu können.

unbeteiligten Dritten aufgrund der gemeinnützigen Aspekte des Programms. Böcher und Krott (2004, 44) haben dies für das LEADER+-Programm bereits empirisch bestätigt: LEADER-Regionen haben z. T. Schwierigkeiten starke Akteure für die notwendige Ko-Finanzierung zu gewinnen.

Aus diesen theoretischen und empirischen Grundlagen ergibt sich, dass vor allem Akteure mit **intermediärer Macht bzw. Ressourcen** Interesse an einer Kooperation haben und diese auch verwirklichen können. Diese öffentlichen und privaten Akteure versprechen sich z. B. eine Unterstützung ihrer Interessen durch die Gewinnung andere Akteure bzw. Ressourcen (Benz 1994, 101). Durch die aktuellen rechtlichen, politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen können die teilnehmenden Forstakteure in den Regionen z.T dieser intermediären bis schwächeren Position zugeordnet werden.

b) Den Forstakteuren müssen **Informationen** über die forstlichen Beteiligungsmöglichkeiten des LEADER-Programms vorliegen (vgl. Brendle 1999, 69), die die Abschätzung des Nutzens einer Beteilung oder Nicht-Beteiligung ermöglicht. Da LEADER kein explizites forstliches Förderprogramm ist, sondern sich vielmehr an alle Akteure des ländlichen Raumes richtet, ist es bedeutsam, auf welchem Weg die Information die beteiligten Forstakteure erreicht hat.

c) Nach Brendle (1999, 23 f.) ist ein erfolgreiches Projekt zu einem hohen Maß von **einzelnen engagierten Personen abhängig**. Brendle (ebenda) schreibt diesen Personen mindestens eine der folgenden Eigenschaften zu: hohe Durchsetzungsfähigkeit, Überzeugungskraft, Kommunikationsfähigkeit, Risikobereitschaft, Innovativ, Kreativität, Charisma, Enthusiasmus, Ausdauer, Spontaneität, Optimismus und Intuition. Nach Böcher (2006b, 2) entsprechen solche im Zusammenhang mit nachhaltiger Regionalentwicklung häufig diskutierten Akteure politikwissenschaftlichen Vorstellungen von „Policy Entrepreneuren", die die Eigenschaften besitzen neue Politik-Ideen zu entwickeln, die sie durch aktive Arbeit im politischen Prozess durchsetzen. Ihre Aktivitäten dazu bestehen z. B. in der Mobilisierung der Öffentlichkeit, der Bildung von Durchsetzungskoalitionen mit anderen Akteuren und der Bereitschaft, eigene Ressourcen – z. B. Arbeitszeit und finanzielle Mittel – zu investieren (Roberts u. King 1991, zit. n. Böcher 2006b, 2).

Auf der fachlichen Projektebene sind in diesem Zusammenhang die Ideengeber und Initiatoren der forstlichen Projekte von besonderer Bedeutung. Es wird erwartet, dass für die Initiierung und erfolgreiche Umsetzung der Forst-Projekte einzelne engagierte **Forstpromotoren vorteilhaft** sind, vgl. die Erfolgsfaktoren 2 und 7 in Tabelle 4. Aus diesen Ausführungen ergibt sich die erste Hypothese:

1. Hypothese: Eine Kooperation der Forstakteure wird begünstigt, wenn
a) Ressourcen an Zeit, Geld und Personal für die Kooperation vorhanden sind,
b) Informationen über das LEADER+- Programm vorliegen, und
c) sich ein Forstpromotor für den Kooperations-Prozess einsetzt.

2.5.3.2 Interesse an Kooperation: Staatswald, Körperschaftswald, Privatwald

Nach Krott (2001a, 5 f.) sind Interessen die Handlungsorientierungen für Akteure und beziehen sich auf den Nutzen, den ein Akteur für sich erzielen kann. Das Erkennen des Nutzenpotentials hängt von der Information ab, die dem Akteur zur Verfügung steht (ebenda, 7). Da davon ausgegangen wird, dass die Akteure nur über eine „unvollständige Information" verfügen, können die Akteure nur ihre subjektiven Interessen erklären, obwohl die objektiven Interessen (mit vollständiger Information) einen größeren Nutzen beinhalten können (ebenda, 7).
Die Interessen der Akteure werden nach Benz (1994, 68 f.) durch eine Vielzahl von Variablen beeinflusst. Dabei fließen sowohl rationale als auch weitere Aspekte in die Ausbildung von Interessen ein.[81] Die Berücksichtigung normativer Aspekte der Gemeinwohlorientierung können generell zu einer Steigerung des Ansehens der Verwaltung sowie der privaten Wirtschaft führen und das Interesse an der Kooperation begründen (Benz 1994, 90): Die Verwaltung steigert ihre Akzeptanz des öffentlichen Handelns bei den Bürgern, da sie sich in gemeinsamen Projekten mit den Bürgern – „bürgerfreundlich" – und für die Region einsetzt. Die privaten Unternehmen können einen Imagegewinn bei ihren Kunden erwarten, da sie z. B. einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten. Durch die forstpolitischen Vorgaben und die wirtschaftliche Situationen ist bei forstlichen LEADER-Projekten dennoch davon auszugehen, dass z. B. der normative Aspekt des **Allgemeinwohls** als öffentliches Interesse – auch im Sinne des LEADER-Programms – bei Akteuren der **staatlichen Forstwaltung ein höheres Gewicht hat als bei den privaten Waldbesitzern.**

Formal kann die Beteiligung am LEADER-Programm im Interesse vorhandener rationaler und normativer forstpolitischer Ziele erfolgen, z. B. Steigerung des Holzabsatzes oder Umweltbildung. Dies kann auch durch eine formale Aufforderung zur Beteiligung durch eine vorgesetzte Verwaltung beeinflusst werden. **Informal** kann ein Interesse eines Forstamtes an der Beteiligung darin gesehen werden, **die eigene Position, Autonomie, Aufgabenbereiche und Ressourcen zu sichern** (Krott 2001a, 107). Dieses Interesse wird von jeder Teilinstitution und den einzelnen Mitarbeitern angenommen. Diese Sicherung kann durch die zusätzlichen Ressourcen des Programms (finanzielle Mittel) und den Ausbau des Informationsnetzwerks und der Machtbeziehung durch die weiteren Programmteil-

[81] Zur Rational-Choice-Theorie, und weiteren handlungsleitenden Faktoren gibt Scharpf (2000) einen detaillierten Ansatz durch den „Akteurszentrierten Institutionalismus".

nehmer erfolgen. In Anlehnung an Maslow (1943 370-396) verfolgen die einzelnen Mitarbeiter nach der Existenzsicherung des Arbeitsplatzes auch soziale Aufstiegs- und Selbsterfüllungsbedürfnisse (vgl. Krott 2001a, 46). Die Bedingungen der staatlichen Forstbetriebe bieten dazu (bislang) Freiräume zur *„Entfaltung von beamteten Führungspersönlichkeiten"* (Krott 2001a, 46). Dies kann informal auch die Sicherung einer speziellen mit Ort und Aufgabe verbundenen Dienststelle bedeuten.

Die Interessen der unterschiedlichen Waldbesitzer[82] sind ebenfalls handlungsleitend für die zuständigen Forstbetriebe. Neben dem Bestand der eigenen Herrschaft über den Wald, der nach Krott (2001a, 35) für alle Waldbesitzarten angenommen wird, verfolgen die unterschiedlichen Waldeigentümer dabei z. T. unterschiedliche Interessensschwerpunkte am Wald.

- **Staatswald:** Der Staatswald verfolgt auch das Allgemeinwohl im Interesse des modernen Staates und im Interesse des Schutzes des Waldes, trotz einer zunehmenden wirtschaftlichen Ausrichtung (Krott 2001a, 90 f.). Durch die Hoheits- und Dienstleistungsaufgaben der staatlichen Forstbetriebe wird das Allgemeinwohl auf den Flächen der anderen Waldbesitzer ebenfalls sicherstellt.
- **Der Körperschaftswald** ist überwiegend im Eigentum der Gemeinden.[83] Neben wirtschaftlichen Interessen kommt der Schutz- und Erholungsfunktion im Interesse der Bürger der Gemeinde eine besonders hohe Bedeutung zu (Lückge 1991, Henne 1992).
- **Privatwald[84]**: Da die Interessen der unterschiedlichen Privatwaldbesitzer sehr stark variieren, werden nur die für das LEADER+-Programm ausschlaggebenden Interessen der Privatwaldbesitzer der Fallstudien im Ergebnis beschrieben.

Die Interessen forstwirtschaftlicher Projekte können ökonomische, ökologische oder soziale Merkmale bzw. eine Kombination dieser Dimensionen beinhalten. In diesen Bereichen der Nutzung des Waldes, können die Interessen der Forstakteure mit anderen an der Kooperation beteiligten oder unbeteiligten Akteuren übereinstimmen oder in Konflikt stehen (Brendle 1999, 61). In einem LEADER+-Projekt kann z. B. die übermäßige Nutzung des Waldes für die Erholung mit der jagdlichen Nutzung oder den ökologischen Kriterien des Waldnaturschutzes in Konflikt stehen.

Benz (1994, 93) unterscheidet in Verbindung mit der Kooperationsbereitschaft gleichgerichtete und entgegengesetzte Interessen. In Anlehnung an Brendle (1999, 62) ist die folgende Systematik für die Analyse der Fallbeispiele von Bedeutung:

---

[82] Siehe dazu Krott (2001a, 33-45).
[83] Weitere Ausführungen z. B. bei Dinkelaker (2000).
[84] Zur Beziehung der Staatsforstverwaltung zum Privatwald siehe Krott (1997).

Die **gleichgerichteten Interessen** gliedern sich in identische oder komplementäre Interessen:

Bei **identischen Interessen** werden die Akteure von identischen Bedürfnissen geleitet und verfolgen ein gemeinsames Ziel.[85]

Bei **komplementären Interessen** handeln die Beteiligten zwar aus unterschiedlichen Bedürfnissen, verfolgen aber dabei deckungsgleiche Ziele.[86]

Sowohl gleichgerichtet-identische als auch gleichgerichtet-komplementäre Interessen können zu einer Win-Win-Situation führen. In der Kooperation können daher verschiedene Akteure – auch aus unterschiedlichen Interessen – gemeinsame Ziele erreichen. Dieses Verständnis von Kooperation stellt eine Grundlage für das Zustandekommen von **politischer Stärkung durch Win-Win-Situation bzw. Bündnispartner** dar, vergleiche Erfolgsfaktoren 4 und 5 in Tabelle 4.

Entgegensetzte Interessen gliedern sich in konkurrierende und antagonistische Interessen:

Bei konkurrierenden Interessen behindert die Interessensbefriedigung des einen Akteurs die des anderen. Antagonistische Interessen schließen sich darüber hinaus sogar aus.[87]

Nach den oben beschriebenen Grundlagen der Interessen der Forstakteure, lassen sich die **Anreize** des LEADER+-Programms für den Eintritt in eine Kooperation nach folgenden Erwartungen der Forstakteure gliedern:

a) Der deutlichste Anreiz liegt in der Erwartung von **finanziellen Vorteilen** (Fördergelder) zur Umsetzung forstlicher Projekte, die durch das Programm bereitgestellt werden. Nach Benz (1994, 262) motiviert der Staat durch Subvention öffentliche oder private Akteure als Tauschpartner zur Produktion oder Entwicklung kollektiver Güter beizutragen.

b) Ein weiterer Anreiz zur Kooperation liegt in der **Verfolgung formaler forstpolitischer und betrieblicher Aufgaben** sowie **informaler eigenständiger Organisationsziele** und Aufgaben, vgl. Kapitel 2.1.1: Informal strebt jede Teilinstitution nach der Verbesserung der eigenen Lage insbesondere durch Sicherung oder Ausbau von Ressourcen (Krott 2001a, 107). Kooperation

[85] Beispielsweise verfolgen in einem Projekt die Forstverwaltung und Bildungsakteure aus dem identischen Bedürfnis (Bildung für Nachhaltige Entwicklung) das gemeinsame Ziel der Umweltbildung.

[86] In einem forstlichen Fallbeispiel haben die Waldbesitzer das Bedürfnis, einen Wald mit Unterstützung der Fördergelder zur Steigerung der Bestandesstabilität (eher forstwirtschaftliche Gesichtspunkte) in einen Mischbestand umzubauen und andere Akteure haben das Bedürfnis die Trinkwasserneubildungsrate und die Artenvielfalt durch diesen Waldumbau zu steigern (Ressourcenschutz und Naturschutzaspekte).

[87] Eine konkurrierende bzw. antagonistische Interessenslage liegt z. B. vor, wenn die Jagdsausübung durch übermäßige Erholungsnutzung eingeschränkt bzw. ausgeschlossen wird.

kann zum **Erhalt und zur Stärkung der Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit der Teilnehmer dienen** (Benz 1994, 90). Ein Autonomiegewinn ist durch Informations- und Einflussvorsprung sowie die Unterstützung durch die neuen Kooperationspartner zu erwarten (Benz 1994, 147). Die angestrebte Vernetzung mit neuen Akteuren bildet eine strategische Ressource für die Verbesserung der Durchsetzungsfähigkeit und Positionierung der Akteure im politischen Prozess (Sohns 2002, 4). Der entsprechende Grundansatz des LEADER-Programms findet sich in der **„Vernetzung der Akteure"** wieder.

Darüber hinaus ist Kooperationsbereitschaft zu erwarten, wenn die Akteure Einfluss auf politische Entscheidungen innerhalb der Kooperation gewinnen wollen. Der Vorteil der Kooperation gegenüber anderen Steuerungsformen liegt hier in der **Mitbestimmung über die Verwendung von Ressourcen** (Diller 2002, 39). Im konkreten Fall des LEADER+-Programms erfolgt eine Mitbestimmung der Akteure über die Vergabe von Fördermitteln und Dienstleistungen für Projekte der integrierten ländlichen Entwicklung, z. B. Ressourcen, die für forstliche Machbarkeitsstudien eingesetzt werden können. Da die Kooperationsergebnisse auch negative Auswirkung auf die beteiligten und unbeteiligten Akteure der Region haben können, kann die Teilnahme auch als **Potential zur Verhinderung von Interessen** verstanden werden, **die im Konflikt mit Interessen der Forstakteure stehen.** Diese u. a. durch den **„Bottom-up-Ansatz"** des LEADER+-Programms gegebenen Möglichkeiten sollen hier als Anreize für eine Kooperation der Forstakteure aufgefasst werden.

c) Weiterhin steigert vorhandener **forstlicher Problemdruck** der Forstakteure die Kooperationsbereitschaft, wenn die Akteure die Kooperation als eine Möglichkeit der Problemlösung wahrnehmen (Benz 1994, 145). Im Forstsektor können z. B. Holzabsatzprobleme oder reformbedingte Mittelkürzungen den Problemdruck erhöhen. Die Motivation, die Probleme durch Kooperation zu lösen, steigt, wenn die Ressourcen des einzelnen Akteurs nicht zur Problemlösung ausreichen (Brendle 1999, 25), vgl. Erfolgsfaktor 3, Tabelle 4.

Bei der Entscheidung für den Eintritt in eine Kooperation muss der von den Akteuren **subjektiv empfundene Nutzen,** in Form der oben beschriebenen Anreize, höher eingeschätzt werden, als die erwarteten Kosten. Aus diesen Überlegungen ergibt sich die zweite Hypothese:

2. Hypothese: Der Anreiz für eine Kooperation liegt in der Erwartung der Forstakteure, die eigenen Interessen mit dem LEADER+-Programm zu verwirklichen. Die Forstakteure entscheiden sich für eine Kooperation, wenn sie sich

a) finanzielle Vorteile oder
b) den Ausbau bzw. die Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position versprechen, oder wenn
c) forstlicher Problemdruck und Lösungswillen vorhanden ist.

2.5.3.3 Information und Macht

Die Handlungen der Akteure werden von Interessen gesteuert, deren Durchsetzung von den in der Situation einsetzbaren Machtpotentialen abhängen. Die Machtpotentiale werden von der Verfügbarkeit und Relevanz spezifischer Handlungsressourcen – z. B. Autorität, Legitimität, Informationen, Finanzmittel, mobilisierbare Bündnispartner – bestimmt (Brendle 1999, 69, Benz 1994, 72).

Die öffentlichen Forstbetriebe verfügen beispielsweise über forstfachliche Kompetenzen, hoheitliche Befugnisse und exklusive forstliche Informationen über die regionalen forstlichen Ressourcen, z. B. Verfügbarkeit von Holz für Bioenergie. Dadurch besitzt die Forstverwaltung auch Macht gegenüber den Privatwaldbesitzern.

Ebenso spielen für das Handeln der Forstakteure gemeinsame Ideologien (Glück u. Pleschberger 1982) eine Rolle. Fischbach-Einhoff (2005) fasst dabei folgende Grundsätze verschiedener Autoren[88] zusammen: Nachhaltigkeit, Langfristigkeit, Primat der Holzproduktion, Primat des Eigentums und forstliches Fachwissen.

Das vorhandene Forstpersonal wird zur Durchsetzung der eigenen Prioritäten eingesetzt. (vgl. Bölsing 2001. 97 ff.). Der reformbedingte tendenzielle Rückgang von personellen und finanziellen Ressourcen führt jedoch zu einer politischen Schwächung der Forstakteure. Zusätzlich ist die Ausstattung der Forstverwaltung mit flexiblen Mitteln beschränkt, da diese durch verwaltungs- und haushaltsrechtliche Vorschriften größtenteils an festgelegte Programme gebunden sind (Bölsing 2001, 98). Dennoch verfügen die staatlichen Forstämter als Sonderbehörden bei behördeninternem Ressourceneinsatz einen vergleichsweise höheren Entscheidungsspielraum als Ämter, die in die Verwaltung integriert sind (Sohns 2002, 40).

Die besondere Anforderung an die Forstakteure bei der Beteiligung an LEADER+ liegt in der Entwicklung und Durchsetzung von Projekten im Sinne ihrer forstlichen Interessen. **Die forstlichen Projekte müssen sich dabei im Wettbewerb um die Interessen und die limitierten Programm-Fördermittel mit Projekten anderer Akteure durchsetzen.** Die Forstakteure positionieren sich im LEADER+-Programm durch „Information und Macht": Durch den Einsatz von hochqualifiziertem forstlichem Personal (z. B. Forstbeamte des gehobenen oder höheren Dienstes) besteht die Möglichkeit der Aufklärung und Sachlösung. (Krott, 1990 u. 2001a, 11). Durch forstfachliche Kompetenzen können die Forstakteure andere Akteure von den sachlichen Vorteilen ihrer Konzepte durch **Aufklärung** überzeugen und zum Umdenken bewegen (Krott 2001a, 11). Der Forstsektor kann dabei z. B. auf seine wissenschaftlich anerkannten Konzepte zurückgreifen, die von Nicht-Forstakteuren akzeptiert werden. In diesem Zusammenhang soll untersucht werden, welche Bedeutung dabei das **forstliche Konzept der Nachhaltigkeit** bei der Einbindung in die nachhaltige integrierte ländliche Ent-

---

[88] Z. B. Duerr u. Duerr (1975), Werber (2004).

wicklung hat, vergleiche Kapitel 2.1.2.3. Darüber hinaus verfügt die Forstwirtschaft über **Sachlösungen** bei Nutzungskonflikten durch ihr klassisches **forstwirtschaftliches Konzept der Mehrfachnutzung** (Krott, 2001a, 12). Damit ergibt sich ein direkter Anknüpfungspunkt an den „Integrierten Ansatz" des LEADER+-Programms. Die forstwirtschaftlichen Konzepte integrieren dabei traditionell erfolgreich die unterschiedlichen Interessen an der Schutz- und Erholungsfunktion mit der Nutzfunktion des Waldes und können Konflikte vermeiden. Die Entwicklung und die Eigenschaften dieser intersektoralen Projekte, die zu einer **Win-Win-Situation** geführt haben, stehen dabei im Zentrum der Analyse. In der Analyse sind besonders Nicht-Forstakteure als **neue Bündnispartner und starke Fürsprecher** für die Forstakteure von Bedeutung, da diese die Forstwirtschaft „von außen" politisch stärken können, vergleiche die Erfolgsfaktoren 4, 5, und 6 in Tabelle 4.

Des Weiteren ist die **Macht** der öffentlichen und privaten **Waldbesitzer über ihre Waldressourcen** z. B. bei Nutzungsgenehmigungen auf ihren Waldflächen zu nennen. Diese Macht kann in einer Kooperation auch zur **Drohung des Ausstiegs („Exit-Option")** aus dieser eingesetzt werden (Benz 1994, 109-111). Die Macht besteht dabei im Entzug der Ressourcen des Teilnehmers durch seinen Ausstieg[89]. Bei der LEADER-Kooperation kann der Entzug der Ressourcen eines Ko-Finanziers oder Entzug der in Aussicht gestellten Waldfläche für ein Projekt als Macht eingesetzt werden.

Die Forstakteure müssen eine „integrierte forstliche Idee" zu einem LEADER+-konformen Antrag im Wettbewerb mit anderen Akteuren entwickeln, genehmigen lassen und umsetzen, vgl. die Erfolgsfaktoren 4, 5, 6, 7, 8 und 9 in Tabelle 4.

Aus diesen Ausführungen ergibt sich die **3. Hypothese:** Die Durchsetzung der forstlichen Interessen im LEADER-Programm hängt ab von:

a) der forstfachlichen Kompetenz und den Konzepten die forstlichen Ziele in einen LEADER+-Programm-konformen Antrag zu integrieren;

b) der Durchsetzungsmacht der beteiligten Akteure

c) und der finanziellen Ausstattung des Programms als limitierender Faktor (Konflikt um finanzielle Mittel im „Wettbewerb" um die limitierten Fördermittel zwischen den unterschiedlichen beteiligten Akteuren).

[89] Die eigenen Kosten für einen Abbruch steigen jedoch mit einer zunehmenden Verstetigung der Kooperation. Dies ist mit formalen und informalen vertraglichen Bindungen zwischen den Kooperanden im Kooperationsverlauf zu erklären (ausführlich dazu: Benz 1994 75f, 85, 109-111).

3 Material und Methoden

Um die Forschungsfragen unter den im theoretischen Teil beschriebenen Vorraussetzungen und Zielen zu beantworten gibt es verschiedene Methoden der empirischen Sozialforschung, die Regeln zur Datengewinnung, Datenanalyse und Auswertung beinhalten.[90]

3.1 Begründung zur Wahl des qualitativen Forschungsansatzes[91] innerhalb einer interpretativen Fallstudie

Die Auswahl zwischen qualitativer[92] und quantitativer[93] Forschung wurde anhand der für das Erkenntnisinteresse und den vorhanden Forschungsressourcen leis-

---

[90] Einen Überblick über die Methoden der empirischen Sozialforschung findet man z. B. bei Atteslander u. Cromm (2003) und speziell für die Politikwissenschaft z. B. bei Behrens (2003) und Alemann (1995).

[91] Eine ausführliche Gegenüberstellung und Kritik der qualitativen und quantitativen Forschungsansätze in der Forstpolitikforschung findet sich z. B. bei Bittner (2000) und allgemein bei Kromrey (1998).

[92] Qualitativ: Erhebung von nominal skalierbaren Daten und Datenauswertung durch „verstehende Methoden", sowie traditional induktives Vorgehen zur Theoriebildung (vgl. Krott 1990, 96).

[93] Quantitativ: Erhebung mit Häufigkeitsangaben und statistischen Auswertungsverfahren, traditional zum deduktiven testen von Hypothesen verwendet.

tungsfähigen Methoden getroffen:[94] Der Gegenstand und das Ziel dieser Forschungsarbeit bestehen in der Beschreibung und Analyse (neuer) Politikverläufe entlang der aufgestellten Hypothesen und Definitionen, die die politische Stärkung der Forstakteure durch die Kooperation mit dem LEADER+-Programm beinhalten. Wie in den theoretischen Überlegungen der vorherigen Kapitel ausführlich beschrieben, sind Kooperationen mit Hilfe der Analyse von Verhandlungsprozessen der interagierenden Akteure erklärbar.

Im Gegensatz zur Soziologie steht in einer Politikfeldanalyse nicht das Subjekt Mensch im Mittelpunkt der „…Untersuchungen, sondern eben kollektive, strategische Akteure, die allerdings von Menschen vertreten werden…“ (Behrens 2003, 228). Der individuelle „Mensch“ wird jedoch in einigen Ausschnitten bewusst berücksichtigt, z. B. in Bezug auf einzelne Personen, die als Promotoren auftreten, vgl. Kapitel 2.5.3.1. Da hier insbesondere die Beschreibung und die Analyse der Interessen und der Handlungen der interagierenden Akteure – mit eingeschränkter Vergleichbarkeit bzw. Quantifizierbarkeit – im Mittelpunk stehen, erfolgt der Zugang durch qualitative Sozialforschung in einer theoriegeleiteten interpretativen Fallstudie (vgl. Lijphart 1977, 62, zit. n. Krott 1990, 88). Zudem benötigen systematisch vergleichende (quantitative) Studien mehr Forschungsressourcen durch den höheren Erhebungs- und Auswertungsaufwand.

Die hier gewählte Vorgehensweise folgt insgesamt der „instrumentellen“ Absicht, die qualitative Fallstudie zur „…Illustration von Aussagen bzw. als Beleg für Hypothesen…“ (deduktiv)[95] zu nutzen (Behrens 2003, 215). Dabei wird an vorhandenes theoretisches und empirisches Wissen angeknüpft, da nach Mayring[96] (1993, 48) nur so ein Erkenntnisfortschritt geleistet werden kann.

Über die Kooperation der Forstakteure mit dem LEADER+-Programm liegen in der Praxis kaum auswertbare Dokumente bzw. Literatur vor, die alleine zur Beantwortung der Forschungsfrage beitragen können.[97] Schriftliche Daten über die eigentlichen Kooperationsbeispiele liegen eher als Primärdaten in Form von Aktennotizen, Briefwechseln, Förderanträgen und grauer Literatur (z. B. Machbarkeitsstudien, regionale Entwicklungskonzepte) vor. Bei der Analyse werden

---

[94] Siehe z. B. Mayntz (1985).

[95] Die deduktive theoretische Ableitung lehnt sich ursprünglich an die quantitative Forschung an, die Hypothesen anhand der Ergebnisse im Unterschied zum qualitativen Ansatz jedoch statistisch prüft. „Die Gültigkeit sehr detailreicher Messungen findet ihre Grenze in den theoretisch noch unzureichenden geklärten Begriffen und Hypothesen über das politische Handeln der…“ Forstverwaltung, siehe ausführlich dazu Krott (1990 96 f.).

[96] Siehe dazu Gläser und Laudel (2006 48 f.) die dieses Prinzip auch aus der Methodendiskussion bekräftigen und kritisch diskutieren, z. B. Hopf (1995) und Meinefeld (1997).

[97] Es lagen lediglich sektorbezogene Arbeiten zur wirtschaftlichen Bedeutung der Forstwirtschaft für die ländlichen Räume in der EU sowie Folgen der wirtschaftlichen Veränderungen z. B. auf Waldbauern vor, die sich jedoch nicht auf die integrierte ländliche Entwicklung beziehen, siehe Hyttinen (2002), Elands und Wiersum (2001, 2003), Elands (2002) und Elands u. O´Leary (2002). Aufgrund dieser Defizite wurde zwischenzeitlich das „GOFOR-Projekt auf europäischer Ebene initiiert, siehe dazu z. B. Giessen (2007).

daher z. B. die Mittelempfänger bzw. die Finanzströme anhand der Angaben aus den Förderanträgen berücksichtigt.

Des Weiteren wurde auf die offizielle Datenbank der Deutschen Vernetzungsstelle LEADER+ sowie auf die Internetpräsenz der jeweiligen Regionen zurückgegriffen. Einen Großteil der gewünschten Informationen besitzen die beteiligten Akteure selbst aufgrund ihrer bisherigen Erfahrungen. Demzufolge wurden das qualitative Experteninterview[98] und die Dokumentenanalyse als Methoden gewählt, um zugleich die **Vorteile eines Methodenmixes** zu nutzen:[99]

Ein offensichtlicher Nachteil des Experteninterviews ist das Risiko, dass durch subjektive Einstellungen in Bezug auf das Thema, aber auch durch persönliche Sympathie und Antipathie[100], die Ergebnisse verzerrt werden, vgl. Meuser und Nagel (2002, 78-80). Die Dokumentenanalyse beinhaltet den Nachteil, dass häufig nicht bekannt ist, unter welchen Umständen bzw. mit welchem Interessenshintergrund ein Dokument entstanden ist (vgl. Hucke u. Wollmann 1980). Dies kann dazu verleiten, dass z. B. bei Stellungnahmen oder in der Fachliteratur die Meinung des Akteurs mit einer hohen **Deutungsmacht**, hier z. B. die öffentliche Forstverwaltung, übernommen wird.

Die Vorteile der Dokumentenanalyse, z. B. gegenüber dem Interview, liegen nach Früh (2001, 39) u. a. in der Unabhängigkeit von der Erreichbarkeit sowie der Unabhängigkeit von der Kooperationsbereitschaft der Akteure, in der Konstanz des Untersuchungsobjektes und in der Reproduzierbarkeit der Untersuchung.

Um die Reliabilität und Validität der qualitativen Ansätze zu verbessern und die Nachteile der einzelnen Methoden durch die Vorteile der weiteren Methode zu verringern, wird die formale Realität (Vorteile der Dokumentenanalyse) mit der informalen Realität (Vorteil der Experteninterviews) verknüpft.[101]

Der Wahrheitsgehalt der Interviewaussagen ist hier als relativ hoch anzusehen, da die Interviewten informiert sind, dass weitere „Kollegen“ zu diesem Thema befragt werden und da von einem hohen Vertrauen[102] ausgegangen wird. Darüber hinaus bietet bei der späteren Auswertung der Vergleich der verschiedenen Aussagen den **Vorteil des „Cross-Checkings“** (Dean u. Whyte 1979, 185 f. zit. n. Meuser u. Nagel 2002, 92).

[98] Meuser und Nagel (2002, 72 f.) betonen ebenfalls, dass bei der Datenaufnahme mit Experteninterviews der organisatorische und institutionelle Zusammenhang im Vordergrund des Forschungsinteresses stehen.

[99] Vgl. dazu auch die kritische Darstellung der qualitativen und quantitativen Methoden zur Anwendung des behördenorientierten Policy-Ansatzes bei Krott (1990, 87-104).

[100] Dies gilt für den Interviewer und den Interviewten gleichermaßen.

[101] Diese Vorgehensweise hat sich bei forstpolitikwissenschaftlichen Arbeiten mit ähnlicher Datenlage bereits bewährt, vgl. z. B. Sálka (2000).

[102] Siehe folgendes Kapitel 3.2.

Der Methodenmix verbessert insgesamt die Konstruktion eines realen Bildes über das politische Handeln der (Forst-)Akteure, vgl. dazu die formale und informale Dimension der Forstverwaltung in Kapitel 2.1.1.

3.2 Auswahl der Fallstudien und Feldzugang

Der erste Feldzugang zur Auswahl der qualitativen Fallstudien erfolgt durch eine schriftliche Befragung in allen LEADER+-Regionen.[103] Aus den Daten dieser Umfrage und Informationen der Deutschen Vernetzungsstelle LEADER wurden die Regionen für die qualitativen Fallstudien nach folgenden Kriterien ausgewählt:

- Es liegt eine mittlere bis hohe forstliche Beteiligung an LEADER+-Projekten vor.
- Die Projekte sind innovativ bzw. lassen eine politische Stärkung der Forstakteure im Sinne der Forschungsfragen erwarten.
- Berücksichtigung verschiedener Waldbesitzarten und Bundesländer.
- In mindestens einem Fallbeispiel soll eine Überschneidung mit einer „Modell-Region" aus der bereits abgeschlossenen Begleitforschung des Instituts für Forstpolitik der Universität Göttingen vorliegen, um auf eine breitere empirische Datenbasis und weitere Erfahrungen zurückgreifen zu können, hier: „Isenhagener Land" und „Südlicher Steigerwald".

Folgende sechs LEADER+-Regionen in Deutschland wurden untersucht, vgl. Karte im Anhang 5:

- Beispiel 1: Baden-Württemberg: „Nordschwarzwald"
- Beispiel 2: Bayern: „Südlicher Steigerwald"
- Beispiel 3: Niedersachsen: „Göttinger Land"
- Beispiel 4: Niedersachsen: „Isenhagener Land"
- Beispiel 5: Nordrhein-Westfalen: „Bürener Land"
- Beispiel 6: Sachsen: „Sächsisches Zweistromland"

Der Feldzugang zu den Forstakteuren erfolgte aus mehreren Gründen problemlos (vgl. Krott 1990, 90-93):

> Erstens: Durch die Forschungsziele – u. a. Ermittlung von Erfolgsfaktoren für eine politische Stärkung der Forstakteure durch die Beteiligung am LEADER+-Programm – versprechen sich die befragten Forstakteure aus den neuen Erkenntnissen einen eigenen Nutzen für ihr zukünftiges Handeln. Dieser Anreiz wurde durch den Forscher auch bei der Kontaktaufnahme sowie im Gespräch durch die Ankündigung von Feedbacks und

[103] Vollerhebung, siehe Ortner (2004) bzw. Kapitel 1.1.

Veröffentlichungen gezielt eingesetzt und steigerte zusätzlich die notwendige Motivation der Akteure zur Teilnahme an den Experteninterviews.
Zweitens wurde neben der Anonymisierung betont, dass es sich bei dem Vorhaben um keine „offizielle" Evaluation handelt, sondern um forstpolitikwissenschaftliche Forschung im Interesse des Forstsektors (vgl. Krott 1990, 93).
Drittens: Die persönliche Qualifikation – „Förster" – des Interviewers war ebenfalls von Bedeutung, so dass die Interviews und eine ggf. notwendige Dokumenteneinsicht als „Komplize" auf einer hohen Vertrauensbasis[104] stattfinden konnten.[105]

Die von Krott (1990, 93 f.) beschriebenen möglichen Zugangswiderstände zum Forschungsgegenstand – hier z. B. die Forstverwaltung und private Forstakteure – die u. a. in der wissenschaftlichen (kritischen) Beschreibung und Erklärung des Verwaltungshandelns begründet liegen, waren daher sehr gering. Ähnliches ist für die befragten Nicht-Forstakteure festzustellen.

Die Regionen wurden alle mindestens einmal bereist, um die Akteure persönlich zu interviewen und die Projekte vor Ort zu besichtigen. Die Verwaltungen auf Kreis-, Landes-, Bundes-, und EU-Ebene wurden ebenfalls überwiegend persönlich aufgesucht; siehe Liste der interviewten Akteure im Anhang 4.

3.3 Experteninterviews[106]

3.3.1 Auswahl der Interviewpartner

Die Definition, wer als Experte betrachtet wird, richtet sich nach dem Forschungsinteresse.[107] In Anlehnung an Bogner, Menz (2002a, 43-47) sowie Meuser und Nagel (2002, 73 f.) sollen die „Experten" für diese Forschungsarbeit mindestens eine der folgenden Eigenschaften haben, vergleiche die Liste der Interviewpartner in Anhang 4.

- Die Experten verfügen über technisches Wissen, Prozesswissen und Deutungswissen innerhalb ihres professionellen bzw. beruflichen Handlungsfeldes über die Teilnahme des Forstsektors im LEADER+-Programm.

[104] Dadurch, dass nur „positive Musterbeispiele" bei „guten Förstern" untersucht wurden, traten die von Bogner und Menz (2002a, 63) beschriebenen nachteiligen Auswirkung auf das Vertrauen der Interviewten bei unterschiedlichen Konstellation nicht auf: z. B. „Interviewer als Autorität", „Interviewer als potentieller Kritiker".
[105] Vgl. dazu ausführlich Bogner und Menz (2002a, 50-64).
[106] Eine umfassende Zusammenstellung verschiedener Autoren über das Experteninterview findet sich bei Bogner, Littig und Menz (2002).
[107] Nach Meuser und Nagel (2002, 73) wird der Expertenstatus quasi durch den Forscher „verliehen".

- Der Experte trägt „für den Entwurf, die Implementierung oder die Kontrolle einer Problemlösung“ bei (Meuser u. Nagel 2002, 73).
- Der Experte „…verfügt über einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen oder Entscheidungsprozesse…“[108].
- Der Experte ist in der Lage innerhalb dieses Handlungsfeldes seine Interessen zu positionieren bzw. durch aktive Handlungen (zumindest partiell) durchzusetzen, sodass die Handlungen des Akteurs Praxiswirksamkeit besitzen bzw. andere Akteure beeinflussen.

Zusammenfassend wird nach Meuser und Nagel (2002, 76) mit Experteninterviews „... – forschungslogisch – das Interesse verfolgt, Strukturen und Strukturzusammenhänge des ExpertInnenwissens/handels zu analysieren…“, um anhand dieses Betriebswissens die aufgestellten theoriegeleiteten Hypothesen zu prüfen.

Bei dem hier zur Anwendung kommenden „systematisierenden Experteninterview“ steht „…das aus der Praxis gewonnene, reflexiv verfügbare und spontan kommunizierbare Handlungs- und Erfahrungswissen...“ der Befragten Experten im Vordergrund (Bogner u. Menz 2002a, 37). Diese Form des Interviews wird mit einem relativ ausdifferenzierten Interviewleitfaden durchgeführt, siehe Anhang 3.

Das Experteninterview bietet, neben den oben bereits beschriebenen Vorteilen bei der Datenerhebung über politisches Handeln, weitere forschungsökonomische Vorteile: Da die Untersuchung die Beteiligung der Forstakteure bei der Implementierung des LEADER+-Programms darstellt, sollte der gesamte Zeitraum der jeweiligen forstlichen Beteiligung dargestellt werden. Experteninterviews dienen dabei zur Abkürzung von sehr kostenintensiven Beobachtungen, da die **Experten als „Kristallisationspunkte“** des praktischen Insiderwissens über den gewünschten Programmzeitraum und stellvertretend für weitere Akteure interviewt werden können (Bogner u. Menz 2002b, 7).

3.3.2 Durchführung der Experteninterviews

Der Einstieg in das Untersuchungsfeld wurde in den Untersuchungsregionen jeweils über die „…organisatorischen Strukturen institutionalisierten Expertentums…“ vollzogen (Bogner u. Menz 2002b, 7):

Die LEADER+-Manager in den Regionen haben eine zentrale Position inne und dienen mit großem Erfolg als erste Adressaten sowohl bei der schriftlichen Befragung als auch bei den späteren Experteninterviews. Bei den beteiligten Forstakteuren wiesen diese Schlüsselposition häufig die Forstamtsleitern auf. Die

[108] Meuser und Nagel (2002, 74) weisen darauf hin, dass das Expertenwissen häufig nicht in der obersten Ebene einer Organisation zu suchen ist, sondern auf der zweiten oder dritten Ebene, da hier die Entscheidung in der Regel vorbereitet und durchgesetzt werden. Somit ist hier detailliertes formales und informales Wissen vorhanden und wird auch kommuniziert.

Rolle dieser Personen als **Katalysatoren** diente ebenfalls zur Identifikation weiterer Interviewpartner nach dem **Schneeballprinzip** (Bogner u. Menz 2002b, 8).
Da zudem alle Akteure nach weiteren relevanten Interviewpartnern und Dokumenten befragt wurden ergaben sich zuverlässige Anzeichen für eine „Daten- bzw. Akteurs-Sättigung". In den Regionen trat häufig nach ca. vier Interviewpartnern eine Datensättigung bzw. eine Deckung weiterer von den Experten empfohlener Akteure ein. Die Führung „vollständiger" Interviews in den Regionen wurde daraufhin eingestellt bzw. auf einzelne telefonische Rückfragen an bereits befragte oder weitere Akteure während der späteren Analyse der Daten beschränkt. Über die regionale Ebene hinaus wurden fallübergreifende Interviews auf Landes-, Bundes-, und EU-Ebene geführt. Eine Liste der befragten Akteure findet sich im Anhang 4.

Besonders in Bezug auf die interviewten Forstakteure entspricht die Forschungssituation der idealisierten Vorstellung eines Experteninterviews im Sinne von Bogner und Menz (2002b, 9):

> In den Gesprächen treffen überwiegend (forst-)akademisch sozialisierte Personen aufeinander, „…die sich im Rahmen einer (annähernd) symmetrischen Kommunikationsbeziehung austauschen." Aus diesem Grund können z. T. auch (forst-)politikwissenschaftliche Fachbegriffe direkt in den Interviewfragen verwendet werden. Durch die Einarbeitung des Interviewers in die Thematik des LEADER+-Programms im Vorfeld und die weitere Akkumulation des Wissens im Forschungsverlauf werden die Interviews, auch mit Nicht-Forstakteuren, auf einer für die Informationstiefe vorteilhaften Ebene eines „Co-Experten" geführt.

3.3.3 Operationalisierung der Forschungsfragen im Interviewleitfaden

Der Interviewleitfaden wurde nach einem intensiven Studium der theoretischen und praktischen Hintergründe des LEADER+-Programms in Bezug auf den Forstsektor entworfen. Dazu wurden die aufgestellten Hypothesen und Definitionen in den Fragen des Interviewleitfadens operationalisiert. Die folgende Tabelle 6 gibt eine entsprechende Übersicht über die Zuordnung der einzelnen Interviewfragen:

Tab. 6. Übersicht zur Operationalisierung: Zuweisung der Interviewfragen zu den zuvor aufgestellten Forschungsvariabeln.

Forschungsvariablen Die Fragen zu den abhängigen Variablen dienen zur detaillierten Beschreibung des Kooperationserfolgs bzw. der neuen Politikverläufe	Operationalisierung: Fragen Nr. = Fundort im Fragebogen, siehe Anhang 3
1. Hypothese: Faktoren, die Kooperation begünstigen, sind:	
• Ressourcen an Zeit, Geld, Personal	10, 11
• Information über das LEADER Programm und	3
• Forstpromotor für den Kooperations-Prozess	3
2. Hypothese: Die Anreize für eine Kooperation liegen in der Erwartung der Forstakteure, die eigenen Interessen mit dem LEADER+-Programm zu verwirklichen:	
• finanzielle Anreize	9
• Ausbau/Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position	9
• forstlicher Problemdruck und Lösungswillen	2
3. Hypothese: Die Durchsetzung von forstlichen Interessen im LEADER-Programm hängt ab von:	
• der fachlichen Kompetenz	4, 14
• der Durchsetzungsmacht der beteiligten Akteure	4
• der finanziellen Ausstattung des Programms als limitierender Faktor	4
1. Abhängige Variable: Das Ergebnis der Beteiligung steht *nicht* im Konflikt mit den Interessen der Forstakteure:	
• Waldnutzungskonflikte	7, 17, 18, 19
• Konflikte mit vorhandenen forstpolitischen Programmen	15
2. Abhängige Variable: Es entsteht politische Stärkung durch den Ausbau unterstützender Strukturen für die Forstakteure:	
• Generell	16, 9
• Zusätzliche Ressourcen für die Forstakteure	6
• Unterstützung forstpolitischer Ziele	15
• Nachfrage nach Forstkompetenz	14
• Imagegewinn/Öffentlichkeitsarbeit	22
3. Abhängige Variable: Es findet Policy-Lernen bei den Forstakteuren statt:	
• Generell	13
• Prozesskompetenz zur Durchsetzung der eigenen forstlichen Interessen	20
• Institutionalisierung und Formalisierung von Kooperation	21

Nach Meuser und Nagel (2002, 77) ist der Interviewleitfaden „offenen“ genug gestaltet, um sowohl eine Fokussierung auf die Forschungsfragen als auch die nötige Offenheit für die Antworten der Experten zu gewährleisten. Die Interviews werden nach Rücksprache und Zusicherung der Anonymität überwiegend mit einem digitalen Audio-Recorder aufgezeichnet.

3.4 Auswertung durch eine qualitative Inhaltsanalyse

Die Auswertung der Dokumente und Experteninterviews erfolgt durch eine qualitative Inhaltsanalyse. Entsprechend des oben beschriebenen Ansatzes, der sich überwiegend auf Institutionen bezieht, steht bei der Auswertung das „Überindividuell-Gemeinsame“ im Vordergrund, um Daten über „…gemeinsam geteilte Wissensbestände, Relevanzstrukturen, Wirklichkeitskonstruktionen, Interpretationen und Deutungsmuster…“ zu erhalten (Meuser u. Nagel 2002, 80).

Zur interpretativen Auswertung wurden die Interviews selektiv transkribiert: Nach Meuser und Nagel (2002) wurden dabei nur die für den Forscher relevanten Aussagen transkribiert und z. T. zur Verdichtung des Textmaterials bereits paraphrasiert. Die transkribierten Interviewdaten, sowie die gewonnenen Daten aus den Dokumenten orientieren sich an thematischen und inhaltlichen Einheiten, die über die Texte verstreut sind. Die Expertendaten werden zudem „…im Kontext ihrer institutionell-organisatorischen Handlungsbedingungen verortet…“ (Meuser u. Nagel 2002, 81 f.): Dies sichert in Verbindung mit dem Interviewleitfaden die Vergleichbarkeit der Interviewtexte.

Die Auswertung der aus den Interviews und den Dokumenten bestehenden Informationen wurde anhand einer qualitativen Inhaltsanalyse[109] in Anlehnung an Gläser und Laudel (2006) durchgeführt, siehe Abbildung 4:

Aus den vorliegenden „Texten“, die aus den transkribierten Interviews und den Dokumenten bestehen, werden – mit Hilfe des ex-ante entwickelten Kategoriesystems als „Suchraster“ – Informationen extrahiert. Das Ordnungsschema für die Informationen steht also bereits vorher (weitgehend) fest und wird während der Analyse nur gegebenenfalls ergänzt bzw. modifiziert. Dieses Analyseraster besteht aus den einzelnen Kategorien bzw. Themen der Forschungsvariablen, siehe Tabelle 6 oben. Die Daten werden dabei anhand der abhängigen und unabhängigen Variablen kategorisiert. Die extrahierten Informationen werden getrennt von der ursprünglichen Quelle verarbeitet, analysiert und dienen zur Erklärung der Forschungsvariablen. Die Quellenangabe, z. B. Bezeichnung des Akteurs bleibt dennoch stets erhalten: Zur Steigerung der Effizienz dieser Arbeitsschritte, wurde das Computerprogramm „MaxQDA“[110] zur qualitativen Datenanalyse angewendet:

Das Programm wird lediglich dazu benutzt, um die Texte nach den Kategorien des Analyserasters zu sortieren und um zugleich die Texte bzw. Quellen in der dabei automatisch entstehenden Datenbank zu verorten. Die extrahierten Daten aus den einzelnen Kategorien, werden anschließend analysiert und für die Beschreibung der Ergebnisse in den Fallbeispielen weiter verdichtet.

---

[109]Siehe zur Methode der Inhaltanalyse auch Mayring (2003).

[110] „MAXQDA 2001“, VERBI Software. Consult. Sozialforschung GmbH, Marburg.

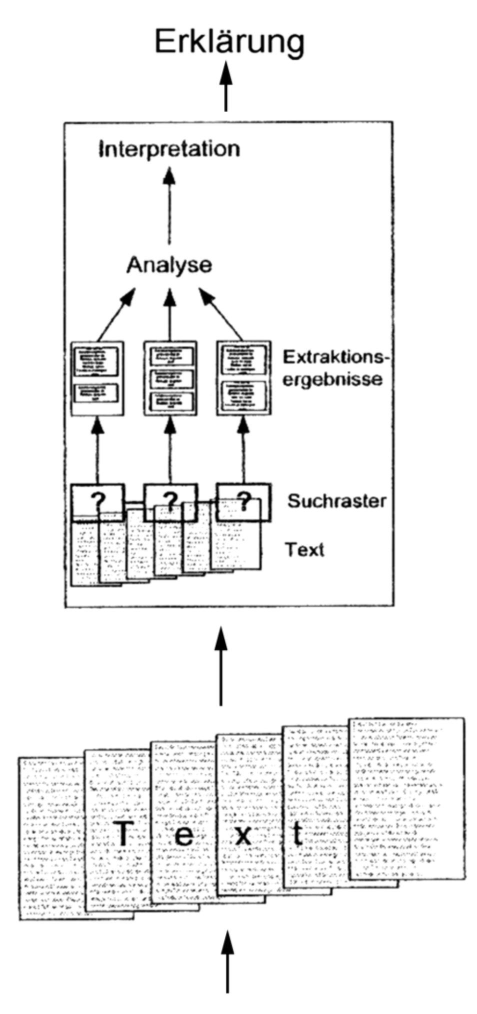


Abb. 4. Schematischer Ablauf der verwendeten qualitativen Inhaltsanalyse. Quelle: Gläser u. Laudel (2006, 42), Ausschnitt, ergänzt.

4 Ergebnis: Sechs Beispiele für Kooperationsprojekte

Die Reihenfolge der nachfolgenden Kapitel gliedert sich weitgehend in die Entstehung der Kooperation sowie Kooperationsverlauf (entlang der drei aufgestellten Hypothesen) und Ergebnisse der Kooperation (entlang der zuvor aufgestellten Definitionen der abhängigen Variablen für eine erfolgreiche Kooperation).

4.1 Beispiel 1: Forstverwaltung, Baden-Württemberg, Nordschwarzwald: Innovativer forstlicher Arbeitsplatz „Holzmanager" durch Projekte zum Holzabsatz und Holzmobilisierung

Eine internationale LEADER+ Holzfachtagung ist der erfolgreiche Auftakt für eine Reihe weiterer LEADER+- und Nicht-LEADER+-Projekte zur Förderung des regionalen Forst- und Holzsektors. Die Projekte finden eine breite Akzeptanz und Bündnispartner aus der Wirtschaft und der Politik. Trotz einer Forstreform gelingt die Schaffung einer innovativen forstlichen Arbeitsstelle in der Verwaltung, die durch das Landratsamt finanziert wird.

4.1.1 Regionale Forstsituation und Verknüpfung mit LEADER

Die Forstwirtschaft besitzt in der LEADER+-Region Nordschwarzwald mit einem Waldanteil von 83 % (D2, 4) in Bezug auf die Nutz-, Schutz- und Erholungsfunktion sowie die regionale Identität (Schwarzwald) eine zentrale Rolle (D2, 23). Neben einem Anteil von ca. 10 % der Arbeitnehmer im Forst- und Holz-Sektor (I1) ist die Region durch den waldbezogenen Fremdenverkehr geprägt. Bereits im regionalen Entwicklungskonzept werden Bestrebungen zur Förderung des Forst- und Holzsektors verankert, z. B. Sicherung und Weiterentwicklung der forstwirtschaftlichen Strukturen, Senkung der Produktionskosten, Diversifikation der Dienstleistung und Verarbeitung, progressive Vermarktungsstrukturen sowie Förderung der regionalen Weißtanne(D2, 24).

In der LAG sind neben Landkreisen, Gemeinden u. a. folgende Akteure vertreten: Ein Staatliches Forstamt, der Waldbesitzerverein, ein Sägeunternehmerverband, der Kreisbauernverband, die Handwerkskammer, die Industrie- und Handelskammer, das Amt für Landwirtschaft, der Landesnaturschutzverband, das Ministerium für Ernährung und Ländlichen Raum Baden-Württemberg, das Regierungspräsidium Karlsruhe, Tourismusverbände und Naturschutzverbände.

In dieser LEADER+-Region gibt es eine hohe Anzahl von laufenden und bereits abgeschlossenen LEADER+-Projekten mit Forst- und Holzbezug, z. B. zu den Themen Holzbau, Waldtourismus, Umweltbildung und Bioenergie. Die folgenden Ausführungen konzentrieren sich auf ein spezielles LEADER+-Forstprojekt. Dabei handelt es sich um eine Holzfachtagung im Interesse der regionalen Forst- und Holz-Akteure, die erfolgreich als Ausgangspunkt für weitere forst- und holzbezogene Projekte dient und u. a. zur Schaffung einer neuen Arbeitsstelle zur Förderung des Sektors in der Region führt. Die vielfältige, auch internationale, Vernetzung und Überscheidung der Akteure kann bei dieser Darstellung nur ansatzweise eine Berücksichtigung finden.

4.1.2 Projektbiographische Daten und forstfachliche Ziele des Projekts

Die Initiierung einer Holzfachtagung wird gefördert. Die Tagung soll Steigerungsmöglichkeiten der regionalen Wertschöpfung im Holzsektor und offensive Holzvermarktungsstrategien thematisieren, was zur Entwicklung weiterer sektorbezogener Folgeprojekte und Maßnahmen dienen soll.

Folgende Projektpartner konnten für die Kooperation gewonnen werden: Der Arbeitskreis Holzvermarktung der Landesforstverwaltung, der Holzabsatzfonds, der Massivholzverband, das Weißtannenforum, die Architektenkammer, ein Waldbesitzerverein, die Zimmererinnung des Landkreises, die Holzforschung, ein Sägeunternehmerverband, der Landesbeirat Holz sowie die LEADER+-Regionen

Vorarlberg (Österreich), Westallgäu und Südschwarzwald (LEADER+ Aktionsgruppe Nordschwarzwald 2004). [111]

Zur Zielgruppe gehören Architekten, Säge-, Schreiner- und Zimmereibetriebe, Forstbetriebe, Waldbesitzer und Vertreter der Kommunen.

Im Projektantrag (D1) werden folgende Ziele für den Forst- und Holzsektor in der Region genannt:

Erfassung der strukturellen Hemmnisse und Lösungsmöglichkeiten des Sektors in der Region sowie ein nationaler und internationaler Informationsaustausch mit ähnlich strukturierten LEADER+-Regionen (z. B. Westallgäu, Vorarlberg). Des Weiteren sollen Folge- und Demonstrationsprojekte abgeleitet und geplant werden. Die Themen beziehen sich auf das Holzaufkommen und die Holzbereitstellung, die Holzmarktstruktur, die Holzverarbeitung sowie Verwendungsmöglichkeiten für Holz. Ein Schwerpunkt wird dabei auf regionales Weißtannenholz gesetzt.

Die Projektträger setzen sich aus den drei Landkreisen der LEADER+-Region zusammen.

4.1.3 Entstehung der Kooperation und Kooperationsverlauf

In diesem Fallbeispiel ist besonders die Information und Macht der Forstakteure bedeutsam. Der Forstsektor besitzt einen hohen wirtschaftspolitischen Stellenwert in der Region und kann seine Interessen als starker Akteur durchsetzen. Die aufgestellten Hypothesen über den Kooperationsverlauf werden überwiegend bestätigt.

4.1.3.1 Faktoren, die eine Kooperation begünstigen

Die Faktoren der **1. Hypothese**, die als vorteilhaft für eine Kooperationsentstehung angenommen werden, bestätigen sich in der Politikfeldanalyse.

Ressourcen an Zeit, Geld und Personal: Die Forstakteure verfügen über die Ressourcen – insbesondere Personal und Fachwissen – um sich in die Kooperation einzubringen. Dabei werden auch informale Ressourcen eingesetzt.

Information der Forstakteure über das LEADER-+ Programm: Ab dem Jahr 2000 wurden die Landkreise offiziell zur Teilnahme an LEADER+- Informationsveranstaltungen eingeladen mit der Anfrage, gezielt freiwillige Vertreter der verschiedenen Sektoren zu entsenden. Dabei wurden u. a. die Forstämter und die Forstdirektionen als potentielle Akteure identifiziert (D2, 12, I3). Einer der sieben Forstamtsleiter der Region wurde zusätzlich informal durch das Landratsamt informiert. Dieser Forstakteur sucht gezielt nach geeigneten Fördermöglichkeiten

[111] Das Weißtannenforum wurde durch die Arbeitsgemeinschaft der Alpenländer (ARGE-ALP) gegründet. Dem Forum gehören folgende Institutionen an: Forstliche Versuchs- und Forschungsanstalt Baden-Württemberg, Landesanstalt für Wald- und Forstwirtschaft Bayern, Landwirtschaftskammer Vorarlberg und Amt der Vorarlberger Landesregierung.

und wurde Mitglied des Arbeitskreises Holz, aus der das Projekt hervorgeht (I2). Ein weiterer Forstamtsleiter ist Mitglied der lokalen Aktionsgruppe.

Forstpromotor: Als Forstpromotor und Ideengeber des Projektes ist der oben genannte Forstamtsleiter des „Arbeitskreises Holz“ zu bezeichnen, der sich – auch unabhängig von LEADER+ – weit über das dienstliche Maß hinaus für die Interessen der Forstwirtschaft einsetzt und forstliche Veranstaltungen initiiert (I10, I2). Dieser sucht aktiv nach Fördermöglichkeiten, um seine bereits vorhandenen forstlichen Projektideen und Interessen durchzusetzen (I2). Reformbedingt erhält dieser Forstpromotor die Abteilungsleitung für den Bereich Forsten im Landratsamt der Region. Der Forstpromotor wird als einflussreicher politischer Unternehmer zur Durchsetzung von forstlichen und kommunalpolitischen Interessen bezeichnet (I4).

4.1.3.2 Interesse an der Kooperation

Der finanzielle Anreiz sowie der forstliche Problemdruck werden als Faktoren der **2. Hypothese** für den Kooperationseintritt der Forstakteure bestätigt.

Finanzielle Anreize: Die finanziellen Fördermittel werden von Seiten der Forstverwaltung (I9) als primärer Anreiz genannt, sich bei LEADER mit der bereits vorhandenen Projekt-Idee zu beteiligen. Das Ziel des Projektes ist ebenfalls von monetären Anreizen geprägt: Die Holzabsatzsteigerung in der Region wird als Ziel aller Waldbesitzer verfolgt.

Ausbau und Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position: Die „Vernetzung“ zum Ausbau der eigenen Position spielte bei den Forstakteuren als Motivation für den Kooperationseintritt eine untergeordnete Rolle (I2, I3). Dieser Faktor gewinnt erst im Kooperationsverlauf an Bedeutung.

Forstlicher Problemdruck und Lösungswillen: Im Projektantrag (D1) wird die schlechte Einkommenssituation der Waldbesitzer – insbesondere des Kleinprivatwaldes – infolge der globalen Holzmarktsituation und Sturmereignisse als Problem geschildert:

- Niedrige Holzpreise, Konkurrenz durch Importe und fehlende Logistikkonzepte für eine eigentumsübergreifende Bereitstellung des Holzes. Des weiteren werden die Auswirkungen dieser Situation auf die lokale Sägeindustrie sowie die fehlende Sensibilisierung der Bevölkerung für die Verwendung von regionalem Holz als Problem genannt.
- Das Interesse der Holzmobilisierung im Privatwald spielt als forstpolitischer Trend der Forstverwaltung ebenfalls eine Rolle (I9, I10).

4.1.3.3 Information und Macht

Die fachliche Kompetenz und die Macht zur Mobilisierung von Bündnispartnern werden als Annahmen der **3. Hypothese** bestätigt. Die Annahme, dass knappe

Programmressourcen limitierend auf das Projekt wirken, wird hingegen nicht bestätigt.

Fachliche Kompetenz: Die forstfachlichen Inhalte werden durch den Forstpromotor in Verbindung mit den fachlichen Inhalten der weiteren Akutere koordiniert. Die unterschiedlichen Akteure des Forst- und Holzsektors – Forstverwaltung, Walbauernverband, Architektenkammer, Sägeindustrie und Holzhandwerk – entwickeln ein integriertes Projekt, mit dem sie gemeinsame Ziele der Holzabsatzsteigerung bündeln. Die einzelnen Themenschwerpunkte der Tagung vertreten die speziellen Interessen der jeweiligen Akteure des „Arbeitskreises Holz" (D1):

- Holzaufkommen und Holzbereitstellung
- Holzmarktstruktur
- Holzverarbeitung, Verwendungs- und Einsatzmöglichkeiten von Holz insbesondere im Baubereich
- Ableiten von konkreten Folge- und Demonstrationsobjekten

Eine weitere Innovation ist im überregionalen und internationalen Austausch der Tagung mit anderen LEADER+-Regionen zu sehen. Diese Kooperation zwischen verschiedenen Mitgliedstaaten wird durch die LEADER+-Programmvorgaben besonders unterstützt. Der LEADER+-konforme Antrag wurde aus diesen fachlichen Inhalten durch das LEADER+-Management entwickelt (I2, I3).

Durchsetzungsmacht der beteiligten Akteure: Neben den weitgehend bürokratisch handelnden Akteuren der Genehmigungsstellen oberhalb der LAG-Ebene, kommt der Akzeptanz der Landräte als Entscheider für die Ko-Finanzierung durch Kreismittel eine Schlüsselfunktion zu. Der Vorstand der LAG wird durch die drei Landräte der Region gebildet (I3). Ein Projekt, das durch das Landratsamt ko-finanziert werden soll *„steht und fällt mit der Verwaltungsspitze"* (I1). Zudem vertreten viele Bürgermeister die Interessen ihrer Kommunen in der LAG.

Da der Forst- und Holzsektor in allen Kommunen der Region eine hohe politische Bedeutung besitzt, ist eine hohe Akzeptanz für forstliche Projekte vorhanden. Der Forstakteur besitzt daher die Macht, genügend Bündnispartner zur positiven Abstimmung und Ko-Finanzierung mobilisieren zu können (I3).

Zudem wird zwei Landtagsabgeordneten (CDU, FDP), die in der LEADER+-Region ihren Wohnsitz haben, ein positiver politischer Einfluss zugeschrieben (I2):

Diese setzen sich besonders für die Genehmigung finanzieller Zuschüsse für Projekte des Forst- und Holzsektors – auch unabhängig von LEADER+ – in der Region ein. Die forstlichen Interessen werden von diesen politischen Akteuren gezielt bei den zuständigen Ministerien eingebracht. Dies ist auf die politische Bedeutung des Sektors in ihrem Wahlkreis zurückzuführen (I2). Eine Landtagsabgeordnete besitzt dabei besondere Macht durch Information, da sie Mitglied im

Ausschuss für den Ländlichen Raum des Landtages ist (I7) und zudem über vorteilhafte Netzwerke zur Sägeindustrie im Interesse der Forstakteure verfügt (I10).

Finanzielle Ausstattung des Programms: Unabhängig von der hohen Akzeptanz des Projektes und der Akzeptanz für den Forst- und Holzsektor insgesamt in der Region, gab es keine Konkurrenz um die Fördergelder mit weiteren Akteuren, da das zur Verfügung stehende Geldkontingent zum Zeitpunkt der Antragstellung nicht ausgeschöpft war (I3).

Tab. 7. Übersicht über die Finanzierung des LEADER+-Projektes:" Fachtagung: Holzvermarktung- Bauen mit einheimischem Holz". Quelle: (D1).

EU-Mittel (EAGFL):	7 500 €
Gemeinschaftsbeteiligung (%)	50 %
Nationale Mittel	
Land	3 000 €
Kreis	4 500 €
Gemeinde	-
Nationale Aufwendungen (%)	50 %
Private Mittel	-
Gesamtkosten	15 000 €

Durch die eingehenden Vorbereitungen und Interessensabstimmungen innerhalb des Arbeitskreises Holz, entstehen auf der LAG Ebene keine Konflikte (I2), sodass über den Antrag positiv abgestimmt wurde. Die weiteren Ebenen bewilligen das Projekt als Leitprojekt ebenfalls unter hoher Akzeptanz.

Die Tabelle 7 gibt einen Überblick über die Zusammensetzung der Finanzierung des Projektes mit seinen Gesamtkosten von 15 000 €: Die EU fördert das Projekt mit 50 % der Mittel. Die Landkreise sind mit 30 % und das Land mit 20 % an der Finanzierung beteiligt.

4.1.4 Ergebnisse der Kooperation

Die Ergebnisse der Kooperation sind insgesamt von Vorteil für die Forstakteure im Sinne der Definitionen der abhängigen Variablen dieser Arbeit.

4.1.4.1 Konflikte

Im Ergebnis des Projekts sind keine Konflikte aufgetreten. Bedingt durch die Akteurs-Zusammensetzung der LAG und des „Arbeitskreises Holz" – beide beinhalten Vertreter der Landkreise sowie Wirtschaftsakteure – kommen nur Projekte auf der LAG-Ebene zur Abstimmung, die weitgehend konfliktfrei sind und mit dem Landrat, Kreistag, Forst- und Holz- Akteuren auf einer Linie sind (I2). Eine

hohe Akzeptanz ist ebenfalls bei den Naturschutzakteuren vorhanden, da die Förderung von nachwachsenden regionalen Rohstoffen mit kurzen Transportwegen ebenfalls im Interesse der Naturschutzakteure ist. Zudem liegen die Naturschutzinteressen ebenfalls im Erhalt der Tanne als autochthone Baumart (I3).

4.1.4.2 Politische Stärkung

Im Sinne der Definition dieser Politikfeldanalyse ist insgesamt eine politische Stärkung der Forstakteure zu verzeichnen.

Politische Stärkung durch neue Bündnispartner und Bedarf an forstlicher Kompetenz führt zur **Schaffung einer neuen forstlichen Stelle trotz Forstreform.** Hintergrund: Zum 01.01.2005 trat in Baden-Württemberg eine Reform der Landesverwaltung mit einer "Effizienzrendite"[112] von 20 Prozent in Kraft (lpb 2007, I9):

> Bis zum 31.12.2004 gab es in Baden-Württemberg eine Einheitsforstverwaltung als Sonderbehörde, die zuständig für alle Waldbesitzer war. Mit der Reform wurden diese unteren Sonderbehörden aufgegeben und in die organisatorische Hoheit der jeweiligen Landratsämter und kreisfreien Städte integriert. Im Ergebnis sind diese für die hoheitlichen und betrieblichen Aufgaben, die im Landeswaldgesetz und einschlägigen Verordnungen stehen, zuständig und führen die Dienstaufsicht. Die Fachaufsicht und das Durchgriffsrecht liegen bei den – in die „Vor-Ort-Regierungspräsidien" (Tübingen und Freiburg) eingegliederten – Landesforstdirektionen (Strittmatter 2006, 254). Nach Strittmatter (2006) entstehen aus der forstlichen Perspektive dadurch eine Erhöhung der Anzahl der Hierarchie-Ebenen, eine Trennung von Fach- und Dienstaufsicht und ein eingeschränkter Erfahrungsaustausch zwischen den verschiedenen Verwaltungsbereichen, z. B. für die Personalentwicklung. Die Steuerung und das Bewirtschaftungsrisiko des Staatsforstbetriebes verbleibt außerhalb der Kreishaushalte beim Landeshaushalt (Strittmatter 2006, 254).

Die finanziellen Mittel für das Forstpersonal fließen vom Land Baden-Württemberg an die Landratsämter, die für die weitere Organisation verantwortlich sind (I9):

> Der Gestaltungsspielraum der Landratsämter ist dabei groß, und variiert z. B. von der Umwandlung der Forstämter in Außenstellen (Status quasi unverändert) bis zur Bildung einer Kreisforstverwaltung. Nach der offiziellen Verkündigung im März 2004, konnte die Forstverwaltung bis zum Ende des Jahres 2004 eigene Umstrukturierungspläne im Einvernehmen mit dem Landrat erarbeiten. Folgen: Die Kapazität der Forstakteure war durch diese Forstverwaltungsreform im Jahr der Vorbereitung, während der Installation sowie ein Jahr nach der Reform gebunden, *„Lähmung"*. Im

[112] Einsparvorgabe

konkreten Fallbeispiel wurden im Landkreis (alle) sieben Forstämter gestrichen und in ein Kreisforstamt mit 55 000 ha Waldfläche aus allen Besitzarten (I9) und mit zwei Außenstellen zentralisiert. Die Beamten aus der Sachgebietsleitung übernehmen die Gebietsleitung der Reviere.

Wie bereits oben beschrieben, bestand die Beteiligung der Forstakteure an LEADER+ bereits vor der Verwaltungsreform. Zum Zeitpunkt der ersten Fachtagung im Jahr 2004 war der o. g. Forstpromotor Leiter eines Forstamtes in der Region. Im Zuge der Reform wurde diesem die forstliche Abteilungsleitung im Landratsamt übertragen.

Die Reform hat die Forstakteure insgesamt politisch geschwächt: Zum einen ist eine geringere Anzahl der Forstämter sowie ein sukzessiver Personalabbau zu verzeichnen. Zum anderen gibt es machtpolitische Veränderungen, da der Landrat nun als direkter Dienstvorgesetzter des Leiters der Abteilung Forsten der Region eingesetzt wurde. Zuvor agierten die sieben Einheitsforstämter als relativ unabhängige Sonderbehörden der Region.

Im Folgenden wird der Einfluss der Veränderungen der Reform auf das Handeln der Forstakteure in Bezug auf LEADER beschrieben. Es werden politische Erfolge für die Forstakteure erläutert, die trotz dieser **grundsätzlich schwächeren Ausgangslage** z. T. durch die Beteiligung der Forstakteure am LEADER-Programm erreicht wurden:

Obwohl die Forstverwaltung ihre Autonomie – trotzt Reform – nicht gefährdet sieht, verstärkt sich im Verlauf der Kooperation das Interesse der Forstakteure, sich nach der Umstrukturierung durch die Teilnahme an LEADER+ als Organisation zu stabilisieren (I9). Darüber hinaus verspricht sich die Forstverwaltung durch die Teilnahme eine größere Wahrnehmung im politischen Raum (I9). Die in der zweiten Hypothese beschriebenen Anreize für eine LEADER+-Beteiligung zur Stärkung der eigenen Position nehmen somit im Verlauf der Kooperation zu. Die LEADER+-Beteiligung bietet bei der Eingliederung der Forstverwaltung in das Landratsamt, eine sektorbezogene Kooperation mit diesen neuen Akteuren.

Die interviewten Forst- und Nicht-Forstakteure beschreiben übereinstimmend folgende forstpolitischen Veränderungen in der Region: Der Landrat – als neuer Dienstvorgesetzter des Kreisforstamtes – besitzt nun auch direkte forstliche Entscheidungsmacht. Zudem vertritt er die Interessen der Forstverwaltung in der Region, die er mit den weiteren Interessen des Landratsamtes abgleichen muss (I1, I2, I3, I9, I10). Das LEADER+-Projekt „Holzfachtagung" verfolgt Interessen, die mit den Interessen des Landratsamtes – auch nach der Reform – in vielen Punkten deckungsgleich sind (Win-Win-Situation). Dabei sind die Holzabsatzförderung und die Förderung der regionalen holzverarbeitenden Betriebe im Sinne einer Wirtschaftsförderung von Bedeutung. Zuvor hatten die Forstverwaltung und das Landratsamt nebeneinander agiert. Diese Bündelung der Interessen mit dem neuen (Zwangs-) Bündnispartner Landratsamt wird von Forst- und Nicht-Forstakteuren als Perspektive für die Zukunft und Stärkung gesehen (I2). Die

Reform führt zu einem verbesserten formalen und informalen Informationsaustausch durch verkürzte Dienstwege und einer verstärkten Berücksichtigung von forstlichen Interessen. *„Nachdem das unter einem Dach ist, ist das ganze natürlich viel schlagkräftiger"* (I2).

Nach den übereinstimmenden Angaben aller befragten Akteure ist die LEADER+-Holzfachtagung der entscheidende Anstoß zur **Schaffung einer neuen forstlichen Stelle** (I1, I2, I3, I4, I9, I10):

Die LEADER+-Holzfachtagung führt zu einer Initiierung verschiedener LEADER+-Folgeprojekte im Bereich der Holzabsatzförderung mit weiteren Bündnispartnern aus der Wirtschaft und der Politik. Der Landrat nimmt an der Abschlussbesprechung der Tagung teil. Als ein Resümee der ersten LEADER+-Holzfachtagung wird der Bedarf für eine Institutionalisierung der „Wirtschaftsförderung Holz" in Form einer dauerhaften Stelle für die Region formuliert. Diese Stelle soll folgende Funktionen erfüllen (I2, I3, I9, LEADER+-Aktionsgruppe Nordschwarzwald 2004):

- Öffentlichkeitsarbeit z. B. durch weitere Fachtagungen
- Beratung für Bürger und Privatwaldbesitzer, z. B. Holz-Energie und Holzmobilisierung

Es wird als sinnvoll angesehen, den Landkreis mit der Kreisforstverwaltung als Vermittlungszentrum und Wirtschaftsförderungszentrum auch im Bereich Holz zu etablieren. Auf dieser Grundlage verhandelte der Forstpromotor vor allem durch Sachargumente für die Schaffung dieser neuen Stelle mit dem Landratsamt (I1, I9, I10). Dabei wurden folgende Punkte angesprochen:

- Die unerwartet hohe Resonanz der Holzfachtagung durch regionale, überregionale und internationale Referenten und Gäste
- Der Landkreis hat einen Waldanteil von über 70 %
- Ca. 10 % der Wähler[113] sind im Holz- und Forstsektor beschäftigt sowie z. T. in sektoralen Interessenverbänden organisiert (Macht) und daher wirtschaftlich bzw. politisch für den Landkreis bedeutsam
- Bereits in der Vergangenheit – vor der Reform und vor LEADER+ – entwickelten sich sektorbezogene private Aktivitäten (Holzbaugruppe), die nun kreisbezogen verstärkt aufgenommen werden
- Durch die Tagung entstehen neue Netzwerke und Synergieeffekte zwischen der Forstverwaltung, der forstlichen Forschung, den Architekten, den Sägewerken, den Privatwaldbesitzern und der Industrie, die sich u. a. in einer Vielzahl von Folgeprojekten widerspiegeln

Der **Landrat** ist durch diese Informationen überzeugt und wird als **Bündnispartner** und starker **Fürsprecher** gewonnen. Darüber hinaus erkennt dieser, dass

[113] ca. 3 000 Personen (I1).

das vorhandene, reformbedingt durch das Tagesgeschäft ausgelastete, leitende Forstpersonal diese Aufgabe kaum wahrnehmen kann (I1). Die zuständigen Gremien des Landratsamtes besitzen ebenfalls ein hohes Interesse an der Wirtschaftsförderung des Forst- und Holzsektors und lassen sich durch die bereites eingetretenen positiven Wirkungen der Tagung *„leicht"* von einer Institutionalisierung in Form einer neuen Stelle überzeugen (I1). Die Finanzierung der Stelle durch eine Zuweisung von Mitteln über ein Finanzausgleichsgesetz, welche dem Landratsamt zusätzlich zur Verfügung stehen, steigert weiterhin die Akzeptanz (I 1). Trotz Reform gelingt daher die Schaffung der innovativen Stelle eines Holzmanagers, die durch das Landratsamt ausgeschrieben und mit Landkreismitteln finanziert wird. Die Stelle soll zur Holzabsatzsteigerung und Holzmobilisierung beitragen. Der Entwurf der Stellenbeschreibung enthält die Geschäftsbereiche Holzvermarktung, Bioenergie, Wirtschaftsförderung, Beratung von Waldbesitzern, Öffentlichkeitsarbeit für Holz und Holzmarketing sowie den Aufbau von Netzwerken zur Sägeindustrie (I10). Der Landrat betont, dass dieses sektorale Interesse – bedingt durch die hohe regionale wirtschaftspolitische Bedeutung der Holz- und Forstwirtschaft – nur auf wenige Landkreise übertragbar ist. Die Schaffung der Stelle trotz der straffen Sparvorgaben wurde auf Abteilungsleitungsebene im Landratsamt positiv überrascht aufgefasst z. B. I2: *„…gut ich muss sagen, ich habe mich selber gewundert, dass das möglich war im Rahmen der Verwaltungsreform eine Stelle zu schaffen."*

Diese forstliche Innovation findet Zuspruch beim Holzabsatzfond (I6) und es wurde in der forstlichen Fachpresse darüber berichtet (Encke 2005).

Dem Interesse der Forstakteure folgend, wurde die Stelle an eine Person mit bestandener Laufbahnprüfung für den gehobenen Forstdienst vergeben (I10).

Weitere Vorteile durch die **Kooperation mit neuen Akteuren**: Neben der oben ausführlich beschriebenen Entstehung der neuen forstlichen Stelle für einen Holzmanager können beispielhaft folgende positive Wirkungen zusammengefasst werden, die sich durch die Bündelung von Interessen und Ressourcen stärkend auf die beteiligen Forstakteure auswirken:

Die regionalen sektoralen Akteure, z. B. Architekten, konnten als neue direkte Bündnispartner für die Forstakteure gewonnen werden (I3, I2). Diese verfolgen mit innovativen Folgeprojekten das Ziel, den Anteil von Holz im Baubereich zu vergrößern. Sie agieren gezielter als Bindeglieder zwischen den Bauherren und dem Forst- und Holzsektor als Rohstofflieferanten, insbesondere für regionales Holz, und verbessern das Netzwerk zur Holzabsatzförderung in der Region. Die durch LEADER+ z. T. neu entstandene Akteurskonstellation des Arbeitskreises Holz kooperiert landkreisübergreifend mit einer bereits vor LEADER+ privat gegründeten sektorbezogenen Initiative.

Die Kooperation der Tagungsreferenten und Aussteller beginnt sich mit die Durchführung einer weiteren Tagung im Folgejahr zu institutionalisieren. Dabei ist u. a. die engere Zusammenarbeit mit der sektorbezogenen Forschung und Wirtschaft als neu zu bezeichnen.

Der erste Kontakt zwischen den internationalen Akteuren entstand auf einer offiziellen Veranstaltung der Deutschen LEADER+ Vernetzungsstelle zur Förderung von internationalen Kooperationen. Die erste Tagung führte zur Abstimmung einer gemeinsamen Werbekampagne zur Vermarktung der Weißtanne in Deutschland und Österreich.[114] Diese Akteure, die bereits unabhängig von einander dieses Vermarktungsinteresse verfolgten, bündelten ihre Ressourcen in Form von Fachwissen, LEADER+-Mitteln, sowie weiteren Fördermitteln unterschiedlicher Institutionen. Im Ergebnis konnte u. a. eine hochwertige gemeinsame Werbebroschüre mit Verwendungsmöglichkeiten von Weißtannenholz produziert werden.

Die **Kreistage** beschließen eine Fortführung der Unterstützung der sektoralen Projekte auch unabhängig von LEADER (I2).

Des Weiteren führt ein Mitarbeiter der Bauabteilung des Landratsamtes als **neuer Starker Fürsprecher** zu Synergieeffekten und Vernetzung der Forstakteure mit den Holzbauakteuren (z. B. Architektenkammer), und bringt zudem die notwendige bürokratische Kompetenz für die Erstellung von Förderanträgen ein.

Insgesamt ist eine Institutionalisierung und Steigerung des Vertrauensverhältnisses durch die gestiegene gegenseitige Information zu verzeichnen

Unterstützung vorhandener forstpolitischer Ziele: Neben den im vorherigen Abschnitt ausführlich beschriebenen forstpolitischen Zielen der Holzabsatzsteigerung und Holzmobilisierung sind weitere Befunde zu verzeichnen:

Besonders private Waldbesitzer bevorzugen aus wirtschaftlichen Gründen die Fichte gegenüber der Tanne. Das Interesse der staatlichen Forstverwaltung in Baden-Württemberg liegt darin, die Nachfrage nach Tannenholz durch Vermarktungsstrategien zu erhöhen, um auch zukünftig Anreize für die Wahl dieser Baumart bei allen Waldbesitzarten zu steigern bzw. zu erhalten (I5). Zudem ist ein (zu) großer Vorrat an Tannenstarkholz in Baden-Württemberg vorhanden, der sich im Vergleich zu den Hauptsortimenten eher schwer vermarkten lässt.
Diese Nachteile sind durch einen 10 %igen sog. „Tannenabschlag“[115] beim Holzverkauf zu ungunsten der Tanne etabliert. Formal wird diese Bezeichnung aus

---

[114] In einem weiteren LEADER+-Projekt wurde eine gemeinsame „Weißtannenbroschüre“ (Regionalmarkt Südlicher Steigerwald, o. J.) erstellt und mit den Mitteln folgender Institutionen gefördert:
- Arbeitsgemeinschaft der Alpenländer ARGE ALP(Initiator)
- Europäische Union, LEADER+
- Ministerium für Ernährung und Ländlichen Raum Baden-Württemberg
- Freistaat Bayern
- Vorarlberger Landesregierung
- Bayerische Staatsforstverwaltung
- Holzwerbecent der Vorarlberger Waldbesitzer
- Waldbesitzervereinigung Westallgäu
- Deutsche Umwelthilfe
- Holzabsatzfonds: Absatzförderungsfonds der deutschen Forst- und Holzwirtschaft.
- Landkreise Calw, Freudenstadt und Rastatt in Baden-Württemberg.

[115] 10 % in Bezug auf das entsprechende Fichten-Leitsortiment

forstpolitischen Gründen für das Tannenholz nicht mehr verwendet. Informal existiert der Tannenabschlag weiterhin im Sektor.

Zur Unterstützung der Interessen der Forstverwaltung sollen die holztechnologischen Nachteile des Tannenholzes gegenüber dem Fichtenholz durch gezielte Informationen und Vermarktungsstrategien relativiert werden (I8).

Zusätzlich bietet die Tanne der Forstverwaltung Vorteile gegenüber der Fichte im Bereich des Forstschutzes und für die Naturschutzinteressen des ökologischen Waldbaus (I4).

Nachfrage nach exklusiver Forstkompetenz: Die Besonderheit der politischen Stärkung der Forstakteure in diesem Beispiel liegt in der erfolgreichen Erzeugung bzw. Steigerung des Bedarfs an forstlicher Kompetenz, die durch die Schaffung einer neuen forstlichen Stelle befriedigt wurde. Die Stärkung der Forstakteure verfolgt dabei gezielt wirtschaftspolitische Interessen, z. B. durch die Sicherung der sektorbezogenen Arbeitsplätze. Die befragten nichtforstlichen Akteure, z. B. (I2), nennen dabei u. a. folgende exklusive forstliche Kompetenzen, die für das regionale Interesse an der Forstwirtschaft von Bedeutung sind:

- Fachwissen über Verfügbarkeit von Holz: Mengen, Sortiment, Qualität etc.
- Netzwerke mit holzverarbeitenden Betrieben
- Walderschließung, Wegebau, Bewirtschaftung, Verkehrssicherung, Produktion von Rohstoffen für die Region
- Nachhaltiger Tourismus
- Sachverstand über Forst und Holz bei der Tagung

Öffentlichkeitsarbeit: Über die nachhaltige Forstwirtschaft, den nachwachsenden regionalen Rohstoff Holz und dessen innovative Anwendungsmöglichkeiten gibt es durch das Projekt und seine Folgeprojekte eine beachtliche Zunahme der Medienpräsenz. Dies ist auf die Öffentlichkeitsarbeit des LEADER+-Managements und die Medienwirksamkeit der Projekte und beteiligten Akteure zurückzuführen (I2, I3, I9, I10): Neben Veröffentlichungen auf der Fachebene (z. B. LEADER+ Aktionsgruppe Nordschwarzwald, 2004) wird regelmäßig in der regionalen Presse – häufig mit der Präsenz der oben erwähnten politischen Akteure, z. B. den Landtagsabgeordneten – berichtet (D3). Darüber hinaus entstanden Berichte über den Holzmanager in forstlichen Fachzeitschriften (Encke 2005).

4.1.4.3 Policy-Lernen

Die Ergebnisse der Kooperation lassen den Befund zu, dass Policy-Lernen stattgefunden hat, welches das Verhalten der Forstakteure positiv beeinflusst.

Steigerung der Prozess-Kompetenz: Die Forstakteure haben ihr Handeln erfolgreich an die Programm-Prinzipien angepasst, um mit den Ressourcen des neuen Akteurs „LEADER" die eigenen forstlichen Interessen in einer Gewinner-Koalition durchzusetzen. Das Projekt hat dazu geführt, dass die „gesamte Holz-

kette“ in der Region miteinander direkt kooperiert (I2, I3, I10). Zudem nutzte die zuvor eher isoliert handelnde Forstverwaltung die Kooperation mit dem Landratsamt zur Gewinnung von Vertrauen und Ressourcenerschließung, indem gemeinsame Interessen verfolgt wurden.

Die erfolgreiche LEADER+-Kooperation bestärkt die Forstakteure auch in der Zukunft, bislang ungenutzte bzw. neue Ressourcen zu erschließen und verstärkt auf aktive Vermarktung und Öffentlichkeitsarbeit zu setzen (I10).

Institutionalisierung: Die mit den neuen und alten Bündnispartnern erreichten positiven Ergebnisse sind insgesamt im wirtschaftspolitischen Interesse des Landratsamtes. Das Bündnis konnte damit nicht nur formal bestätigt sondern auch informal durch den persönlichen regelmäßigen Austausch zwischen den Akteuren der neuen Forstabteilung und den Akteuren des Landratsamtes gefestigt werden. Die Projekte wurden insbesondere durch den Forstpromotor als polischem Unternehmer zur Schaffung einer neuen Stelle für einen Förster instrumentalisiert. Das Prozess-Lernen der Forstakteure kann hier als institutionalisiert betrachtet werden, da die neue Stellenbeschreibung die Teilnahme an kooperativen Programmen zur Durchsetzung der forstlichen Interessen – Holzmobilisierung, Öffentlichkeitsarbeit, Vermarktung – beinhaltet. Aus der Sicht des Forstministeriums wurde damit ein für die Zukunft erforderlicher Schritt zur Funktionalisierung in diesem Bereich der Forstwirtschaft konsequent vollzogen (I4). Dabei ist besonders die innovative Schnittstelle zwischen den Waldbesitzern (auch zur Holzmobilisierung aus dem Privatwald), den holzverarbeitenden Unternehmen, und den Kunden (z. B. Bauherren) etc. etabliert worden

4.2 Beispiel 2: Forstverwaltung, Bayern, Südlicher Steigerwald: Tourismus und Umweltbildung

Durch den Bau verschiedener Attraktionen entlang eines regionalen Wanderweges soll die touristische Infrastruktur der Region aufgewertet werden. Die Forstakteure beteiligen sich durch den Bau von waldpädagogischen Stationen an diesem Vorhaben. Die Kooperation führt zum Ausbau des waldpädagogischen Standortes und zu einem Imagegewinn der Forstakteure. Weiterhin erfahren die Forstakteure politische Unterstützung durch Nicht-Forstakteure. Es treten jedoch auch Waldnutzungskonflikte im Zusammenhang mit der Jagdausübung aufgrund der gestiegenen Waldbesucherzahlen auf.

4.2.1 Regionale Forstsituation und Verknüpfung mit LEADER

Die Region Südlicher Steigerwald hat einen Waldanteil von ca. 38 % und besitzt ein hohes forstliches Beteiligungspotential für LEADER+-Projekte, welches jedoch aus der Sicht der LEADER+-Akteure nicht ausgeschöpft wird. Ein Forstamt ist am LEADER+-Programm mit Projekten zur Waldpädagogik beteiligt. In

der Vergangenheit war der Waldbauernverband an einem Projekt zur Gewässerrenaturierung zum Hochwasserschutz involviert. Des Weiteren sind Beteiligungen im Bereich der Bioenergie geplant.

4.2.2 Projektbiographische Daten und forstfachliche Ziele des Projekts

Der Wanderweg einer Gemeinde in der Region wird in mehren LEADER+-Projekten und LEADER+-Folgeprojekten zur Steigerung des touristischen Potentials durch verschiedene Installationen aus den Bereichen Kunst, Sinneswahrnehmungen und Waldpädagogik zu einem Erlebnisweg aufgewertet. Bei der Konzeption des Erlebnisweges waren die Bevölkerung, regionale Künstler, Handwerker sowie die Land- und Forstwirtschaft integriert. Die Region verfolgt mit diesem Projekt u. a. folgende Ziele:

- Verbesserung der touristischen Infrastruktur in der Region
- Verknüpfung von Natur, Kultur und Tourismus
- Verbesserung der inter- und intrakommunalen Zusammenarbeit
- Verbesserung der Sinneserfahrungen der Besucher.

Der Weg verläuft zu einem überwiegenden Teil durch den Gemeindewald. Durch den geförderten Bau waldpädagogischer Stationen verfolgt die Forstverwaltung dabei ihr Interesse an der Umweltbildung.

4.2.3 Entstehung der Kooperation und Kooperationsverlauf

Die Ergebnisse des Kooperationsverlaufs verdeutlichen die Relevanz der fachlichen Kompetenz und der verfügbaren Arbeitszeit der Forstakteure. Diese Voraussetzungen sind bedeutsam, um ihre Interessen in Bezug auf das LEADER+-Programm durchzusetzen.

4.2.3.1 Faktoren, die eine Kooperation begünstigen

In diesem Fallbeispiel begünstigen vor allen die Ressourcen eines Forstpromotors den Einstieg in die Kooperation und bestätigen die **1. Hypothese.**

Ressourcen an Zeit, Geld und Personal: Das Forstamt ist mit zwei Forstbeamten am LEADER+-Programm beteiligt. Der Forstamtsleiter ist stimmberechtigtes Mitglied der LAG und bringt sich mit seiner formalen Dienstzeit in die Entscheidungsprozesse der Kooperation ein. Ein Revierbeamter ist aktiv im Arbeitskreis Naturschutz für das Erlebnispfad-Projekt beteiligt, jedoch ohne Stimmberechtigung in der LAG. Aufgrund des hohen Zeitaufwandes werden die Arbeiten für den Arbeitskreis auch außerhalb der Dienstzeit ehrenamtlich durchgeführt (I12, I14). Der Forstamtsleiter unterstützt den aktiv am LEADER+-Prozess beteiligten Revierförster indem er seine individuellen Fähigkeiten im Bereich der

Waldpädagogik anerkennt und diesem eine große Handlungsfreiheit gewährt (I13). Die besonders zeitaufwendigen bürokratischen Programmformalitäten, wie beispielsweise das Verfassen von Anträgen, werden durch das Regionalmanagement übernommen (I12, I14).

Die Waldbauernvereinigung verhält sich LEADER gegenüber eher passiv, da ihre Kapazitäten für Kooperationen in anderen Programmen für nachwachsende Rohstoffe bereits eingesetzt werden, was für die Waldbauern attraktiver erscheint (I12).

Information der Forstakteure über das LEADER+-Programm: Die Forstakteure haben bereits seit 1996/1997 Informationen über das LEADER-Programm durch die LAG während der vorherigen Programmperiode (LEADER II) erhalten (I12). Die Forstverwaltung betreibt keine aktive Informationsarbeit und ordnet LEADER nicht den formalen Beteiligungsfeldern zu.

Forstpromotor: Das Hauptprojekt ist auf die Ideen eines Nicht-Forstakteurs der LAG zurückzuführen (I12). Die Ideen und die Integration der forstlichen Aspekte in weiteren Anschlussprojekten stammen von dem Revierbeamten. Der Revierförster wird von allen befragten Akteuren als forstlicher Promotor – besonderes für die Waldpädagogik -beschrieben. Bereits vor der Integration der Umweltbildung in die offiziellen forstlichen Dienstaufgaben durch Änderungen im Landeswaldgesetz, war der Beamte informal durch seinen persönlichen Antrieb in diesem Bereich tätig (I13). Die Forstamtsleitung verdeutlicht, dass die LEADER+-Kooperation von individuellen Akteuren abhängt (I13). Die weiteren dienstlich gleichgestellten Revierbeamten des Forstamtes sind nicht an der Kooperation beteiligt.

4.2.3.2 *Interesse an der Kooperation*

Die in der **2. Hypothese** beschriebene Annahme von forstlichem Problemdruck als Anreiz für den Einstieg in die Kooperation konnte nicht bestätigt werden. Die finanziellen Interessen und die Sicherung der eigenen Handlungsautonomie zur Beeinflussung von forstrelevanten Entscheidungen lassen sich hingegen als Anreize bestätigen.

Finanzieller Anreiz: Der finanzielle Anreiz zum Ausbau waldpädagogischer Infrastruktur ist der wichtigste Faktor für die Beteiligung der Forstakteure (I11). Da die Forstverwaltung als direkter Mittelempfänger ausgeschlossen ist, kommt die Kooperation der Forstverwaltung indirekt über die Gemeinde, die als Mittelempfänger und Ko-Finanzier agiert, zugute.

Ausbau und Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position: Der Ausbau und die Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position ist für die beiden beteiligten individuellen Forstakteure aus unterschiedlichen Strategien von Bedeutung:

Der Forstamtsleiter agiert als Mitglied der Schutzgemeinschaft Deutscher Wald, als Privatwaldbesitzer und als Forstamtsleiter auf mehreren forstlichen

Ebenen. Dieser Forstakteur ist gegenüber der übermäßigen Nutzung des Waldes für die Erholung sehr kritisch eingestellt – *„die Gesellschaft ist vom Stamme Nimm"* – und greift daher steuernd in die LEADER+-Prozesse durch Alternativvorschläge aber auch Restriktionen ein (I13). **Der Kooperationsanreiz liegt im Interesse dieses Forstakteurs, sein Potential zur Verhinderung von Entscheidungen zu sichern, die im Konflikt mit den Interessen der Forstakteure der Region stehen.** Der oben beschriebene Erlebnisweg verläuft überwiegend durch den Gemeindewald. Um den Einfluss des staatlichen Forstamtes auf das LEADER+-Programm dennoch zu sichern, genehmigt der Forstamtsleiter gezielt einen Abschnitts des Weges innerhalb des Staatswaldes des Forstamtes, und entscheidet sich zudem für eine stimmberechtigte Mitgliedschaft in der LAG. Diese Vorgehenswiese sichert dem Forstamt Informationen über die Tragweite des Einflusses von LEADER auf den Wald und gewährleistet die formale Stimmberechtigung bei waldbezogenen Entscheidungen. Der Verlauf des Weges wurde strategisch in der Weise genehmigt, dass eine Umlenkung des Abschnittes außerhalb des Staatwaldes in den Gemeindewald als „Exit-Option" für das Staatliche Forstamt offen steht (I13), vgl Kapitel 2.5.3.3. Die Forstverwaltung sieht darüber hinaus ein Motiv für ihre LEADER+-Beteiligung im Vertrauenserhalt der privaten und öffentlichen Waldbesitzer in die Forstverwaltung, deren Interessen diese bei LEADER ebenfalls vertritt.

Auf der Arbeitskreis-Ebene ist ein Revierbeamter (Forstpromotor, s.o.) aktiv in den Prozess involviert. Dieser instrumentalisiert als politischer Unternehmer seine LEADER+-Beteiligung **zum Erhalt und Stärkung seiner speziell für Umweltbildung ausgelegten Dienststelle** (I12, I13). Seine aktuelle Motivation, sich bei LEADER+ zu beteiligen, wird von seinen formalen sowie informalen Interessen geprägt:

Zum einen beinhaltet seine formale forstdienstliche Schwerpunktaufgabe die Umweltbildung, zum anderen vertritt er verschiedene Interessen als Gemeinderat, als Mitglied eines runden Tisches für Umweltbildung sowie als Mitglied in einem lokalen Tourismusverband. Mit der Bürgermeisterin seiner Gemeinde arbeitet er in den LEADER+-Entscheidungsprozessen – z. B. über die Ko-Finanzierung von Projekten – strategisch zusammen.

Forstlicher Problemdruck und Lösungswillen: Das Engagement des Forstpromotors ist auf die individuellen Interessen zur Sicherung seiner waldpädagogischen Funktionsstelle zurückzuführen, die dieser durch anstehende Verwaltungsreformen gefährdet sieht (I13).

4.2.3.3 Information und Macht

Für die Genehmigung der Projekte sind insbesondere die fachliche Kompetenz der Forstakteure und die Erzeugung einer Win-Win-Situation mit den Ko-Finanziers als Faktoren der **3. Hypothese** von Bedeutung.

Fachliche Kompetenz: Die Genehmigung und Inhalte für die forstlichen Anteile des LEADER+-Projektes liegen bei den Forstakteuren und werden von allen Kooperanden durch forstliche Aufklärung und Sachlösung im Sinne des Waldschutzes akzeptiert (I12). Dies betrifft insbesondere die Positionen der Forstverwaltung zur Besucherlenkung und Infrastruktur. Die Nicht-Forstakteure verzichteten z. B. auf geplante Wald-Parkplätze, Grill- und Lagerfeuerplätze. Darüber hinaus wurde das Rauchverbot im Wald auf das gesamte Jahr ausgeweitet.

Die eigentliche Formulierung der LEADER+-konformen Anträge ist jedoch von der Prozesskompetenz des Managements abhängig (I12).

Durchsetzungsmacht der beteiligten Akteure: Auf der regionalen Ebene liegt die Hauptentscheidungsmacht bei der LAG. Die kommunale Verwaltung und Politik ist hier mit ca. 50 % der Stimmen vertreten. Die Gemeinden und Bürgermeister haben zudem eine besondere Machtstellung, da auf dieser Ebene die Ko-Finanzierung, z. B. für Projekte im Gemeindewald, sichergestellt werden muss. In diesem Fallbeispiel wurde die Gemeinde durch ihr wirtschaftliches Interesse an steigendem Tourismus und Umweltbildung als Win-Win-Partner für die Ko-Finanzierung gewonnen (I13).

Eine weitere Macht wird in der Prozesskompetenz der LAG für die LEADER+-bezogenen Verwaltungsabläufe gesehen. (I12).

Die Mittelbehörde – Regierung Mittelfranken – entscheidet bürokratisch über die LEADER+-Konformität der Anträge und leitet diese zur weiteren Genehmigung bzw. zur Auszahlung an das Ministerium weiter (I11).
Auf der Forstamtsebene besitzt die Forstamtsleitung eine Machtposition, die dem Förster *„wohlwollend"* sehr viel Freiraum für die LEADER+-Kooperation gewährt (I13, I14).

Finanzielle Ausstattung des Programms: Das Grundprojekt des Erlebnisweges hatte einen Umfang von ca. 95 000 € und wurde in mehreren Folgeprojekten durch LEADER+-Mittel, durch kommunale Gelder und durch Spenden von regionalen Unternehmern auf insgesamt ca. 300 000 € erweitert. Die Tabelle 8 steht daher nur exemplarisch für ein Folgeprojekt mit forstlichen Inhalten. Da der Forstakteur nur einen unter vielen Kooperationspartnern mit finanziell überschaubaren Einzelprojekten repräsentiert und die Gemeinde als Ko-Finanzier und Mittelempfänger agiert, ist kein Konflikt um die finanziellen Mittel zu verzeichnen. Zudem genießt das Projekt eine hohe Akzeptanz und hat ideelle Fürsprecher von Seiten der LAG und wird unter ehrenamtlichem Arbeitseinsatz des Forstakteurs sowie eines christlichen Jugendverbandes umgesetzt (I12, I14).

Tab. 8. Übersicht über die Finanzierung des LEADER+-Projektes: „Oasen der Sinne“, exemplarischer Antrag für ein waldpädagogisches Teilprojekt. Quelle: D6.

EU-Mittel (EAGFL):	6 000 €
Gemeinschaftsbeteiligung (%)	50 %
Nationale Mittel	
Land	-
Kreis	-
Kommunale Mittel Gemeinde	5 000 €
Nationale Mittel (%)	ca. 42 %
Private Mittel	
Eigenmittel/private Aufwendungen, hier: Lohnkostenbeiträge von Beteiligten	1 000 €
Private Mittel (%)	ca. 8 %
Gesamtkosten	12 000 €

4.2.4 Ergebnisse der Kooperation

4.2.4.1 Konflikte

Nach der in Kapitel 2.5.1.1 beschriebenen Definition können forstliche LEADER+-Projekte zu berücksichtigten und unberücksichtigten Nachteilen für die Forstakteure führen. In diesem Projekt tauchten – trotz der forstfachlichen Konzeption der Mehrfachnutzung – Waldnutzungskonflikte zwischen den Interessen der Touristen und denen der Jagdakteure auf, die nicht an der Kooperation beteiligt waren.

Konflikte durch die Gemeinwohlverpflichtung des Waldes: Das Projekt verfügt aufgrund der oben beschriebenen Faktoren eine breite Akzeptanz und wird von der LAG als Aushängeschild für die Region bezeichnet (I12). Aktive Gegner sind nicht vorhanden. Die Forstverwaltung koordiniert die Wegeführung und Stationen größtenteils auf dem Gebiet des Kommunalwaldes. In gemeinsamen Verhandlungen mit der LAG einigten sich alle Akteure auf eine gezielte Besucherlenkung zu Gunsten der Waldnutzungen besonders in Bezug auf den Staatswald (I12, I14).

Dennoch ist ein direkter forstlicher Nutzungskonflikt in Bezug auf die Interessen der Jagdakteure zu verzeichnen (I14):

> Dieser Konflikt zwischen der touristischen Nutzung und der Jagdnutzung durch zahlende Jagdpächter des Gemeindewaldes bezieht sich besonders auf die zeitlichen Nutzungsüberschneidungen in der abendlichen Däm-

> merung. Der Konflikt mit den Jagdakteuren soll durch die Integration der Jäger in das Projekt – z. B. durch eine jagdliche Informationsstation auf dem Weg – gelöst werden. Zudem wird der Weg zur besseren *„Gewöhnung"* für die Jäger gezielt in kleinen Schritten (inkrementalistisch) ausgebaut.

Das freie Betretungsrecht des Waldes zum Zwecke der Erholung ist sowohl in der Umsetzung des Bundeswaldgesetzes in das Landesgesetz, als auch in der bayrischen Verfassung (Art. 141) geregelt. Aus Sicht der Forstverwatung sind die Gesetze jedoch nicht an die heutige Zeit angepasst [116] (I13):

> Das Projekt kann zu einer übermäßigen Nutzung des Waldes und einer damit verbundenen Steigerung der Verkehrssicherungspflichten sowie zu steigenden Nutzungskonflikten führen. In Zukunft könnte dieses Gemeinwohlprinzip im Widerspruch zur reformbedingten verstärkten Vermarktung der Erholungsleistungen stehen. Die Forstreform könnte aus Sicht der Forstverwaltung Veränderungen im Umgang mit der touristischen Nutzung des Waldes mit sich bringen. Es ist im Gespräch, die Nutzung des Staatswaldes für den touristisch ausgelegten Erlebnispfad kostenpflichtig zu gestalten, da die Nutzung über das gemeine Betretungsrecht zum Zwecke der Erholung hinausgeht. Die Gemeinde als Nutznießer ist dann zur Zahlung an den Staatswald verpflichtet. Bereits zum aktuellen Zeitpunkt sind einige Führungen für die Besucher zur besseren *„Dosierung"* gebührenpflichtig. Beim Eintritt einer allgemeinen Zahlungsverpflichtung ist eine Verlegung des Wegeabschnittes aus dem Staatswald vorgesehen (I13, I14).

4.2.4.2 Politische Stärkung

Das Beispiel belegt, dass die eigene Aufgabensicht einzelner Forstakteuren durch die Beteiligung an LEADER+ gestärkt werden kann. Der Forstpromotor erschließt sich die Ressourcen des Programms in Form von finanziellen Mitteln, starken Bündnispartnern sowie informationellen Instrumenten, z. B. gezielte Informationen in der regionalen Presse.

Zudem erhält die Forstverwaltung durch die stimmberechtigte Beteiligung Informationsvorteile und greift steuernd – z. B. durch Besucherlenkung – in die Projekt-Inhalte in ihrem Interesse ein, um eine negative Programmwirkung auf den Wald im Sinne einer Problemlösung zu minimieren.

[116] Die Texte stammen aus den 40-50er Jahren des letzen Jahrhunderts. Die Gesellschaft hat heute weniger Arbeitszeit, weniger Bewegung im Beruf hingegen aber mehr Freizeit und Geld für professionelle von der Wirtschaft und Gesundheitsindustrie angeregte und angeleitete Erholung. Vergleich: Für Sportarten wie Tennis oder Golf muss sich der Nutzer einkaufen. Mountainbiken und Reiten funktioniert zum aktuellen Preis nur mit der freier Landschaft als Hintergrund zu Lasten der Waldbesitzer, denn *„die Gesellschaft ist vom Stamme >Nimm<"* (I13).

Politische Stärkung durch Bündnispartner: Der **Forstpromotor** sieht (reformbedingt) seine offizielle waldpädagogische Schlüsselposition durch eine ihm „drohende“ Versetzung bzw. durch neue Aufgabenschwerpunkte gefährdet (I14):

> In Eigeninitiative bittet der Forstpromotor seinen neuen **Bündnispartner „LAG“** einen Brief an die zuständige forstliche Mittelbehörde (Forstdirektion) zu verfassen. In diesem Schreiben wird die Bedeutung und Nachfrage der umweltpädagogischen Funktion des Revierbeamten für die Region und LEADER dargestellt und der Erhalt dieser Stelle trotz Reform beantragt (D4). Das Rückschreiben der Mittelbehörde beinhaltet Verständnis für die Sorge der Region. Es weist darauf hin, dass der gesetzliche Auftrag der Umweltbildung durch die verbleibenden Ämter gesichert sei (D5).

Die Wirkung des Schreibens wird von allen Forstakteuren aufgrund der Tragweite der Reform jedoch als gering eingestuft (I13, I14). Die Forstamtsleitung unterstützt das Anliegen des Revierförsters zudem durch eigene formale und informale Initiativen und betont, dass es sinnvoll sein kann, strategische Vorschläge bereits im Vorfeld einer Reform zu unternehmen: *„…den Leuten vorab die Ideen in die Köpfe setzen“* (I13). Ein passives Abwarten auf ggf. eingeforderte Vorschläge von Seiten der für die Reform zuständigen Behörden ist vielfach verspätet. Die Forstamtsleitung vermutet dabei häufig nur kurzfristige *„Alibi-Anfragen“* denen kaum Beachtung geschenkt wird, da die Entscheidungen bereits getroffen wurden (I13).

Hintergrund: Die vorhandenen („alten“) Forstdienststellen werden im Zuge der Reform z. T. gestrichen bzw. neu ausgeschrieben. Das „alte“ Personal muss sich auf seine eigene Stelle erneut bewerben. Das Forstamt plant für die Neuausschreibung eine Stellenbeschreibung, die einen Schwerpunkt im Bereich Umweltbildung beinhaltet, um den Revierbeamten in seiner Position zu halten. Des Weiteren soll die neue Stellenbeschreibung die Teilnahme an LEADER und ähnlichen Programmen formal vereinfachen.
Ergebnis: Der Revierbeamte ist nach der Reform nicht versetzt worden, beklagt aber eine Reviervergrößerung, die seine zeitlichen Ressourcen für eine Kooperation stark einschränken. Die Wirkung des o. g. Briefes der LAG lässt sich in diesem Zusammenhang nicht ermitteln.

Die forstlichen Inhalte des Projekts sind auch im Interesse der **Kommunalpolitik** und führen zu einer Stärkung der Forstakteure durch diese Bündnispartner:
Da für die **Gemeinde** des Kommunalwaldes die touristischen Aspekte des Projektes im Vordergrund stehen, konnte diese als Bündnispartner gewonnen werden. Der Erlebnispfad erhöht die touristische Attraktivität und die Lebensqualität für die Bürger der Region mit dem Ziel, die Wertschöpfung zu verbessern und Arbeitsplätze zu sichern bzw. zu schaffen (I11). Der direkte Erfolg ist durch die gestiegene Anzahl der angemeldeten Besuchergruppen bereits messbar (I12). Die Kommunalpolitik stuft die ökonomische, ökologische und soziale Bedeutung der Forstakteure in der Region nun höher ein als vor der gemeinsamen Kooperation

(I11). Spezielle **parteipolitisches Programme** spielen nur eine untergeordnete Rolle; es geht parteiübergreifend um die Aufwertung der Region für die Wähler (I12).

Das gegenseitige Vertrauen der Akteure hat im Verlauf des Kooperationsprozesses zugenommen. Die Kooperation mit den **Naturschutzakteuren** – Landschaftspflegeverband, Bund Naturschutz – wäre ohne LEADER nicht entstanden (I12). Nach anfänglichen Bedenken gegenüber den Naturschutzakteuren ziehen nun alle Akteure im Projekt *„…nicht nur an einem Tau sondern auch am selben Ende“* (I14).

Unterstützung forstpolitischer Ziele durch LEADER: Die Forstverwaltung baut ihre Möglichkeiten zur Durchführung von Umweltbildung im Wald aus, indem sie finanzielle Mittel für die Umsetzung ihrer **forstpolitischen Umweltbildungsziele nach dem Landeswaldgesetz** über die Gemeinde erhält.

Durch die Sensibilisierung der Gesellschaft für die Belange des Waldes sollen alle Waldbesitzer, die mit der Erholungsnutzung des Waldes belastet sind, langfristig einen Vorteil erlangen (I13).

Der Revierbeamte integriert seine Dienstaufgabe (Umweltbildung) mit anderen Sektoren und erhält neue Netzwerke zu Akteuren aus dem Bereich der Psychologie, Geschichte, Pädagogik und Tourismus. Der Forstpromotor führt seine offizielle Berufung in ein *„…Multiplikatorenteam für Waldpädagogik der bayrischen Staatsforstverwaltung“* als Ansprechpartner für Lehrpersonal in der Region auch auf seine LEADER-Projekte zurück (I14). Die Forstakteure werden formal als Partner für die Umweltbildung und Lehrerfortbildung von Bildungsakteuren nachgefragt, z. B. Schulamt, Landschulheim, privater Internatsbetrieb, weitere Schulen und Kindergärten (I12).

Nachfrage nach exklusiver Forstkompetenz: Die Genehmigung für die Nutzung der Gemeinde- und Staatswaldflächen ist eine Grundvoraussetzung für dieses Projekt (I11). Das forstliche Wissen und die lokale Revierkenntnis ist für fachliche Gestaltung der Stationen, Besucherbetreuung und waldschonende Besucherlenkung als exklusive Leistung der Forstakteure anerkannt (I11, I12, I14).

Die exklusiven Vorteile der Forstverwaltung werden zudem in ihre Authentizität in Bezug auf die Natur beschrieben: Die Gesellschaft betrachtet den Förster – im Gegensatz zum Lehrer oder anderen Akteuren – als Bestandteil des Waldes und der Natur (I13).

Öffentlichkeitsarbeit: Der Revierförster nutzt LEADER erfolgreich für die Öffentlichkeitsarbeit im forstlichen und im regionalen Interesse (I11). Die bewusste Konzentration auf öffentlichkeitswirksame Aspekte des Projektes zahlt sich neben LEADER+-bezogenen Berichten in den lokalen Printmedien auch durch die Teilnahme an Fernsehproduktionen[117] des Kinderprogramms im privaten und öffentlich-rechtlichen Fernsehen auf nationaler Ebene aus (I12, I13, I14).

[117] Ein Mitglied der LAG arbeitet als freier Mitarbeiter für das öffentliche und private Fernsehen.

4.2.4.3 Policy-Lernen

Die Politikfeldanalyse bestätigt Policy-Lernen der regionalen Forstakteure, um ihren eigenen Policykern mit dem LEADER+-Programm durchzusetzen.

Steigerung der Prozess-Kompetenz: Die Forstverwaltung hat sich durch die Teilnahme an LEADER+ mit neuen Akteuren als Partnern in Projekten der integrierten ländlichen Entwicklung etabliert und insgesamt die Möglichkeiten und Risiken im Vergleich zu klassischen Fördertatbeständen für zukünftige Beteiligungspotentiale gelernt (I14). Besonders der Forstpromotor verfolgt erfolgreich seinen „individuellen Policykern" durch die Bündelung seiner Ressourcen mit den Programm-Ressourcen, vgl. Kapitel 2.5.1.3.

Institutionalisierung: Bei der internen Neuausschreibung der forstlichen Dienstellen (Reformvorgabe) sollen die Aspekte der Umweltbildung und Projektbetreuung als formale Aufgabenbereiche des Dienstpostens des Revierförsters integriert werden (I13). Damit werden neue Kompetenzen des individuellen Profils des Revierförsters trotzt der eingeschränkten Vorgaben der Verwaltung institutionalisiert. Durch die Erhöhung der Reviergröße nach der Reform wird dem Revierförster jedoch weniger Spielraum für eine erfolgreiche Kooperation verbleiben.

4.2.5 Subjektiv wahrgenommener Erfolg

Wie in Kapitel 2.5.1.1. detailliert beschrieben, steht das LEADER+-Programm z. T. auch in Konflikt mit den Interessen der Forstverwaltung. In der Initialphase überwog der Zeitaufwand gegenüber dem Nutzen. Die Situation bei einer Nichtbeteiligung wird jedoch als schlechter eingeschätzt, da die Durchsetzung forstlicher Interessen – z. B. der Einfluss auf die Besucherlenkung, Öffentlichkeitsarbeit, Umweltbildung – geringer wäre. Der Forstpromotor würde sich erneut für eine LEADER+-Kooperation entscheiden (I14).

4.2.6 Auswirkungen der Forstreform auf die Kooperationsentscheidung

Hintergrund: Die Forstreform in Bayern wurde 2004 durch den Bayerischen Landtag beschlossen. Trotz einer Koalition von Naturschutz- und Forstakteuren, die gemeinsam einen Protest gegen die Reform organisierten sowie in einem „Bürgerwaldforum" ein Volksbegehren[118] gegen die Reform initiierten, wurde die Reform zum 07.01.2005 umgesetzt. Das Volksbegehren scheiterte sehr knapp mit

[118] Der Volksentscheid in Bayern: Zur Initiierung eines Antrages auf ein Volksbegehren muss eine Sammlung von mindestens 25 000 Unterschriften vorliegen. Unter dieser Voraussetzung kommt es anschließend zu einem Volksbegehren, dessen Durchführung wiederum von den Unterschriften von mindestens 10 % aller Stimmberechtigten abhängt und letztendlich der Volksentscheid erfolgt (I13, Bayerisches Staatsministerium des Innern 2007).

9,4 % an den benötigten 10 % der wahlberechtigten Stimmen. Die Reform hatte folgende Veränderungen zum Inhalt (Wagner 2006):

- Ausgliederung des Forstbetriebes in eine eigenständige betriebswirtschaftlich ausgerichtete Rechtsform
- Einstellung der betriebsbezogenen Einzelberatung der privaten Waldbesitzer sowie die Einstellung der Betreuung des Kommunalwaldes
- Die Zusammenführung der Forstverwaltung mit der Landwirtschaftsverwaltung in ein gemeinsames Amt für Landwirtschaft und Forsten. Die ehemalige Struktur der Einheitsforstämter ist damit nicht mehr existent.

Die Forstverwaltung ist in ihrer Autonomie[119], Personalgröße und Struktur *„…unendlich geschwächt…“* worden (I14).

Obwohl der Auftrag besteht, neue Geschäftsfelder zu erschließen, spielt die Teilnahme an LEADER für die Forstverwaltung eine geringe Rolle. Als Gründe sind Informationsdefizite, die reformbedingten Lähmungen und Zeitmangel der Beamten auf allen Ebenen zu nennen. Die Inspektionsebene nimmt die Kooperation zur Kenntnis, jedoch ohne aktive Unterstützung (I13, I14).

Aus der Perspektive des Forstamtes ist die Reform formal ein neutraler Faktor für die Forstakteure sich für oder gegen eine Kooperation mit LEADER zu entscheiden, da diese Beteiligung nach wie vor keine offizielle Dienstaufgabe darstellt. Eine Beteiligung hängt weiterhin vom persönlichen Interesse und Engagement der individuellen Forstakteure ab.

Der Reformprozess führt allerdings informal zu einer Lähmung der Forstbediensteten, die länger als der eigentliche Prozess anhält. Der Faktor Zeit, als wichtige Rahmenbedingung, entwickelt sich aufgrund der steigenden Betriebsgrößen zu ungunsten der Beteilungsmöglichkeit (I11, I12). Zudem führt die Reform zur personalstrategisch ungünstigen Versetzung und Funktionalisierung vieler Beamter (I14). Die persönliche Neigung und Eignung der Beamten wird fast vernachlässigt, sodass die Motivation für außerdienstliche Projekte sinkt. Es findet nur noch Dienst nach Vorschrift und auf hoheitliche Aufgaben reduziert statt (I14). *„Wir Förster sind degradiert worden zu Sacharbeitern mit Stechuhr“* (I13).

4.2.7 Anknüpfungspunkte an die klassische forstliche Nachhaltigkeit

Die ökonomische, ökologische und soziale Dimension der Nachhaltigkeit ist ein Kernthema der waldpädagogischen Führungen. Ferner wird der forstliche Ursprung der Nachhaltigkeit vermittelt. Die Forstverwaltung sieht den Anknüpfungspunkt zur sozialen Dimension in der nachhaltigen Wirkung der Umwelterziehung,

[119] Formaler Beleg: Der Begriff „Forstamt“ wurde aus den nun einheitlichen Briefköpfen und Visitenkarten der Verwaltung verdrängt und gegen „Landwirtschaft“ als Oberbegriff ersetzt (I13).

die das zukünftige Handeln der heutigen Kinder positiv beeinflussen soll (I13, I14).

4.3 Beispiel 3: Forstverwaltung, Niedersachsen, Göttinger Land: Politische Stärkung durch Umweltbildung

In diesem Fallbeispiel wird die politische Stärkung von Forstakteuren durch nicht-forstliche Bündnispartner im Zusammenhang mit dem LEADER+-Programm dargestellt. In verschiedenen LEADER+-Projekten kooperiert ein Forstamt mit Bildungsakteuren und regionalen Verwaltungsakteuren, um das gemeinsame Ziel der Stärkung der Umweltbildung zu verfolgen. Während einer Forstreform konnte die LEADER+-Kooperation mit Hilfe der Bündnispartner und starken Fürsprecher instrumentalisiert werden um gezielt Argumente gegen die Schließung eines Forstamtes einzusetzen.

4.3.1 Regionale Forstsituation und Verknüpfung mit LEADER

Die LEADER+-Region weist einem Anteil von ca. 34 % Wald auf. In einer Stärken-/Schwächen-Analyse führt das REK die Wertholzproduktion sowie Erholungsfunktion als Stärken und das ungenutzte Schwachholzpotential als Schwäche des Sektors Forstwirtschaft auf (D8, 37). Außerdem wird die besondere Kompetenz der Forstwirtschaft, bedingt durch forstliche Forschungsstandorte hervorgehoben.[120] In der Region beteiligt sich die Forstverwaltung in zwei Themenbereichen am LEADER+-Programm:

- Umweltbildung
- Bioenergie, z. B. eine Machbarkeitsstudie zum Bioenergiepotential von Holz in der Region, Planung einer Hackschnitzel-Heizung[121] für ein staatliches Gebäude.

Die Region ist im LEADER+-geförderten Bereich Bioenergie insgesamt überdurchschnittlich erfolgreich. Zum speziellen Bereich Holzenergie lagen jedoch zur Zeit der Datenaufnahme noch keine veröffentlichungsfähigen Ergebnisse vor (I19). Die folgende ausführliche Analyse bezieht sich auf Projekte im Bereich der Umweltbildung eines der beteiligten Forstämter.

4.3.2 Organisationsstruktur der LAG

Die erfolgreiche Bewerbung zur LEADER+-Region erfolgte durch einen regionalen Naturschutzverband. Dieser besteht aus Interessensgruppen der Landwirt-

---

[120] Tatsächlich kooperieren die forstliche Universität und die Fachhochschule bei Projekten im Bereich der Bioenergie mit LEADER in der Region.

[121] Das Projekt wurde aus bürokratischen Gründen abgebrochen.

schaft, der Forstwirtschaft, des Naturschutzes und der Kommunalpolitik. Dieses Gremium war für die Information durch Einladungen und Rundschreiben weiterer Kooperationspartner verantwortlich (I17). Die LAG, die nach der erfolgreichen Wahl zur LEADER-Region entstanden ist, umfasst ca. 50 stimmberechtigte Mitglieder. Aus dem Forstsektor sind folgende Akteure in der LAG vertreten (Stand: 2001 vor der Forstreform):

- vier staatliche Forstämter des Landkreises:
- das Umweltbildungszentrum eines ebenfalls vertretenen Forstamtes
- Schutzgemeinschaft Deutscher Wald
- ein Stadtforstamt
- Landwirtschaftskammer (Geschäftsstelle)

Bereits das REK (D8, 16) thematisiert für die offizielle Bewerbung als LEADER+-Region (1999-2000) die „Umweltpädagogik" sowie die „Vermarktung von land- und forstwirtschaftlichen Produkten" und zeichnete dadurch den Weg für forstliche Beteiligungsmöglichkeiten bereits vor.

4.3.3 Projektbiographische Daten und forstfachliche Ziele des Projekts

LEADER+-Projekt: Koordinationsstelle Umweltbildung und Globales Lernen, Stand vor LEADER+: Seit 1997 wird ein regionales Umweltbildungszentrum (I18) als Bestandteil eines Forstamtes der niedersächsischen Landesforstverwaltung betrieben. Dieses kooperiert mit dem niedersächsischen Kultusministerium, welches Unterstützung durch finanzielle Ressourcen und die Entsendung von staatlichen Lehrkräften leistet, die tageweise aus dem festen Schuldienst in das Umweltbildungszentrum abgeordnet werden (I18, Verch 2004). Ein Revierbeamter der Forstverwaltung ist im Rahmen einer Vollzeit-Funktionsstelle für dieses Zentrum zuständig.

Das LEADER+-Projekt knüpft an diesen Hintergrund an und soll zum Ausbau des Bildungszentrums zu einer Koordinationsstelle für Umweltbildung beitragen. Aus fördertechnischen Gründen fungiert die örtliche Gemeinde des Forstamtes in Zusammenarbeit mit dem Förderverein des Umweltbildungszentrums als offizieller Projektträger[122].

Das Projekt hat das Ziel, Themenkomplexe im Sinne der Agenda 21 zu vermitteln. Das Projekt umfasst dabei folgende Aufgabenfelder (Göttinger Land 2006a):

- Modellprojekt: „Vernetzte Bildung für eine nachhaltige Entwicklung an Grundschulen – Eine Region wird zum naturnahen Lernort"

[122] Öffentliche Behörden sind nach den Programmvorgaben z. T. nicht als Fördermittelempfänger vorgesehen.

- Beratung von Grundschulen über Bildung für nachhaltige Entwicklung
- Mitarbeit im BLK-Programm Transfer-21 für den Primarbereich in Niedersachsen[123]

Die Koordinationsstelle wurde in zwei aufeinander folgenden LEADER+-Projekten etabliert: Im ersten Projekt wurden eine Machbarkeitsanalyse und ein Konzept für die geplante Koordinationsstelle für „Umweltbildung und globales Lernen“ durchgeführt. Mit Hilfe einer Umfrage wurde der aktuelle Stand der „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung“ bei den Grundschulen analysiert. Des Weiteren wurde die vorhandene Angebotsvielfalt von „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ weiterer relevanter Akteure in der Region erfasst.

Nach diesen vorbereitenden Maßnahmen erfolgte im zweiten Projekt die Durchführung des Vorhabens „Umweltbildung und globales Lernen“ an fünf Grundschulen innerhalb der LEADER+-Region.

Eines der Hauptprojektziele ist die dauerhafte Vernetzung von Schulen mit den außerschulischen Partnern zur gemeinsamen Durchführung von Bildungsprojekten. Für diese Schulen wurden durch das Koordinationszentrum bislang über 60 Akteure als Kooperationspartner akquiriert und betreut, z. B. Bildungseinrichtungen, entwicklungspolitische Organisationen, Unternehmen, land- und forstwirtschaftliche Betriebe, Vereine, Museen, Kommunen und Ämter, Künstler, engagierte Einzelpersonen, Sponsoren.

4.3.4 Entstehung der Kooperation und Kooperationsverlauf

Die Befunde in dieser Region bestätigten überwiegend die Hypothesen über den Einfluss von Ressourcen, Information und Macht der Akteure in Bezug auf die Kooperationsentstehung sowie Kooperationsverlauf.

4.3.4.1 Faktoren, die eine Kooperation begünstigen

In diesem Fallbeispiel werden alle Annahmen der **1. Hypothese** über die Begünstigung einer Kooperation bestätigt.

Ressourcen an Zeit, Geld und Personal: Das Forstamt ist in der Lage Personal überwiegend formal für den Besuch der erforderlichen LAG-Sitzungen sowie deren Vor- und Nachbereitung einzusetzen. Diese Arbeitszeit wird offiziell registriert. Der darüber hinaus gehende informale Ressourceneinsatz durch Überstunden wird nicht verbucht (I19).

Information der Forstakteure über das LEADER-+Program: Die beteiligten Forstakteure besitzen im Vorfeld der hier beschriebenen Kooperation keine Erfahrungen mit dem LEADER+-Programm. Die Forstakteure haben auf ver-

[123] Zusammen mit 12 weiteren Bundesländern beteiligt sich Niedersachsen an dem vierjährigen Programm der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) "Transfer-21 – Bildung für eine nachhaltige Entwicklung"

schiedenen Wegen erstmalig von LEADER+ gehört: Neben den offiziellen Einladungen an das Forstamt zu Informationsveranstaltungen zu LEADER+ von Seiten des Landratsamtes, wurde die Information von einem starken Fürsprecher der Land- und Forstwirtschaft informal an den Forstamtleiter herangetragen (I19). Die vorgesetzten Verwaltungen der Forstamtsebene sind nicht ausreichend über das LEADER-Programm und dessen forstliche Potentiale informiert und greifen daher nicht aktiv in die Entscheidung zur Kooperation ein *„…reformbedingt sind dort andere Themen auf der Agenda…“* (I19).

Forstpromotor: In diesem Fallbeispiel sind zwei Beamte eines Forstamtes als Forstpromotoren zu bezeichnen und von Beginn des LEADER+-Prozesess an beteiligt. Bei dem Forstamtsleiter (Forstpromotor A) handelt es sich um einen politischen Unternehmer, der sowohl auf der fachlichen als auch auf der regionalpolitischen Prozessebene der LAG agiert. Im Verlauf des LEADER+-Prozesses wurde dieser in den Vorstand der LAG gewählt. Auf diese Weise kann er den formalen und informalen Kontakt zu bedeutenden Akteuren – z. B. zum Landratsamt – weiter ausbauen, um die forstlichen Interessen auch unabhängig von LEADER verstärkt durchzusetzen (I16, I18, I19).

Der beteiligte Revierleiter (Forstpromotor B) operiert eher auf der fachlichen Projektebene. Er leitet das regionale Umweltbildungszentrum, an das die LEADER+-Forstprojekte im Bereich der Umweltbildung anknüpfen und setzt formale und informale Ressourcen zur Stärkung seines Bereichs ein.

4.3.4.2 Interesse an der Kooperation

Die finanziellen Anreize und das Interesse zur Lösung forstlicher Probleme werden als Annahmen der **2. Hypothese** für den Eintritt in eine Kooperation bestätigt. Der Ausbau und die Sicherung der eigenen Handlungsautonomie spielt für die Kooperationsentscheidung eine untergeordnete Rolle.

Finanzieller Anreiz: Der finanzielle Anreiz wird aus der Sicht des LEADER+-Vorstandes, des LEADER+-Managements und der Forstverwaltung als der ausschlaggebende Faktor für die Kooperation der Forstakteure mit LEADER+ im Bereich der Umweltbildung genannt (I16, I17, I18, I19). Auch in Bezug auf die angestrebten Holzenergie-Projekte ist der Anreiz eindeutig marktorientiert um neue Holzabsatzmöglichkeiten für das Forstamt zu eröffnen (I16, I17, I19).

Ausbau und Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position: Der Anreiz, durch die Beteiligung die eigene forstliche Position zu stärken, spielte nach Angaben des Landratsamtes (I16) bei der Entscheidung für eine Kooperation der Forstakteure zu Beginn lediglich eine untergeordnete Rolle. Dieser Aspekt hat für das Forstamt erst im weiteren Verlauf des Kooperationsprozesses an Bedeutung gewonnen, da der Forstamtsleiter seinen Einflussbereich für forstliche Interessen z. B. in Bezug auf das Landratsamt und regionale Naturschutzakteure erweitern konnte (I18). Sowohl die Forstakteure als auch die Nicht-Forstakteure bestätigen den dadurch entstandenen verbesserten gegenseitigen Informationsaus-

tausch und die engere Zusammenarbeit auch unabhängig vom LEADER+-Prozess (I16).

Forstlicher Problemdruck und Lösungswillen: Im Bereich der Umweltbildung war das Forstamt bereits vor LEADER+ offiziell etabliert und nutzte die Chance, diesen Bereich durch die bereits im REK geplante Thematik Umweltbildung durch LEADER auszubauen und zu sichern. Der Problemdruck für die Forstakteure bestand darin, die Umweltbildungseinheiten für die Schulen auch kontinuierlich sicher zu stellen (I17, I18).
Besonders zu Beginn der LEADER+-Periode stellte die Schwachholzvermarktung auch aufgrund der geringen Industrieholznachfrage bzw. wegen der niedrigen Holzpreise ein Problem dar. Dieses Geschäftsfeld des Forstamtes war ein ausschlaggebender Grund für das Forstamt sich an LEADER+ zu beteiligen (I19).

4.3.4.3 Information und Macht

Die Durchsetzung der forstlichen Interessen hängt von der fachlichen Kompetenz und der Durchsetzungsmacht zur Mobilisierung von Bündnispartnern ab. Diese beiden Teilhypothesen der **3. Hypothese** werden durch die Politikfeldanalyse bestätigt. Die finanzielle Ausstattung des Programms stellte bei diesem Projekt keinen limitierenden Faktor dar und wird daher nicht bestätigt.

Fachliche Kompetenz: Die fachlichen Grundlagen für die Projekte der Umweltbildung wurden durch individuelle Umweltbildungsakteure sowie die Gemeinde bereits bei der Erarbeitung des REKs richtungweisend vorbereitet (I17). Bei der Erarbeitung der forstfachlichen Aspekte der Umweltbildung beteiligte sich darüber hinaus der zuständige Revierbeamte des Forstamtes (I17). Der LEADER+-konforme Projektantrag wurde durch den LEADER+-Manager in Zusammenarbeit mit einer Umweltpädagogin formuliert und für die Abstimmung vorbereitet (I17, I18, I19).

Durchsetzungsmacht der beteiligten Akteure: Die grundlegende Entscheidungsmacht besitzt das Landratsamt durch die Zusicherung der notwendigen Ko-Finanzierung (I16). Von dieser Gegenfinanzierung hängt formal die Existenz des gesamten LEADER+-Prozesses ab und verdeutlicht auch die informale Macht dieses Akteurs: Die (temporäre) Institutionalisierung des LEADER+-Prozesses durch die Integration des LEADER+-Managements als Stabstelle des Landratsamtes unterstreicht den Einfluss des Landratsamtes auch im laufenden LEADER+-Prozess. Die Landrätin hat zugleich den Vorstandsvorsitz der LAG inne.

Sowohl das Landratsamt als auch das LEADER+-Management sind starke Fürsprecher des Projektes. Des Weiteren besitzt ein formal stimmberechtigtes individuelles Mitglied der LAG als starker Fürsprecher und politischer Unternehmer für forstliche Interessen auch informale Einflussmöglichkeiten: Dieser pflegt informale Kontakte insbesondere zum Landwirtschaftsministerium und beeinflusst dort den *„Handlungsspielraum“* des Ministers sowie der Staatsekretärsebene im

Sinne der regionalpolitischen bzw. forstlichen Interessen der Region (I15, I16, I19).

Finanzielle Ausstattung des Programms: Für dieses Projekt sind um die Vergabe der Fördermittel keine Konflikte zu verzeichnen, da zum Zeitpunkt der Projektgenehmigung noch keine Knappheit an LEADER+- Projektmittel herrschte (I 16).

Tab. 9. Übersicht über die Finanzierung der LEADER+-Projekte: „Umweltbildung und globales Lernen" und „Bildung für nachhaltige Entwicklung". Quelle: D7, D9.

	Projekt I	Projekt II
EU-Mittel, LEADER (EAGFL):	22 500 €	66 000 €
Gemeinschaftsbeteiligung (%)	50 %	50 %
Nationale Mittel		
Land	-	-
Landkreis	22 500 €	-
Nationale Mittel (%)	50 %	-
Weitere private und öffentliche Mittel		
Gemeinde, Sponsor, Stiftung Förderverein, Forstverwaltung	-	66 000 €
Gesamtkosten	45 000 €	132 000 €

In der Tabelle 9 ist die Zusammensetzung der Finanzierung des Projektes dargestellt. Das Projekt gliedert sich in zwei zeitlich aufeinander folgende Projektanträge. Während in der ersten Projektphase der Landkreis die gesamte Ko-Finanzierung leistete, setzt sich die Ko-Finanzierung der zweiten Projektphase aus einem Konglomerat verschiedener Geldgeber zusammen: Neben der Gemeinde, die als Projektträger fungiert, wurden mit Hilfe weiterer Förderanträge eine Umweltstiftung (Deutsche Bundesstiftung Umwelt, DBU) sowie ein staatliches Lottounternehmen als Geldgeber hinzugewonnen. Zudem werden Mittel aus dem Förderverein des Umweltbildungszentrums zur Ko-Finanzierung eingebracht. Die Forstverwaltung ist mit Personalkosten am Projekt beteiligt (I19).

4.3.5 Ergebnisse der Kooperation

Da in diesem Bespiel keine Konflikte zu verzeichnen sind, konzentrieren sich die Ausführungen auf die Analyse der polischen Stärkung sowie das Policy-Lernen als Ergebnis der Kooperation.

4.3.5.1 Konflikte

Nach der Definition dieser Politikfeldanalyse sind keine Konflikte und Nachteile zu verzeichnen. Das Projekt besitzt insgesamt eine breite Akzeptanz. Zudem war das Projekt bereits Bestandteil des REKs bei der Bewerbung als LEADER+-Region, welches ebenfalls unter breiter Beteiligung zu diesem Zeitpunkt positiv abgestimmt wurde(I16, I19).

4.3.5.2 Politische Stärkung

Sicherung eines forstlichen Standortes durch Bündnispartner und starke Fürsprecher sowie Schaffung von Arbeitsplätzen: Am 01.01.2005 wurden die „Niedersächsischen Landesforsten“ als Nachfolgeinstitution der Landesforstverwaltung als Anstalt des öffentlichen Rechts gegründet. Diese ist im gesetzlichen Auftrag für die niedersächsischen Landeswaldflächen zum Wohl der Allgemeinheit verantwortlich. Im Zuge der reformbedingten Sparmaßnahmen, mit dem Ziel der Steigerung der Wirtschaftlichkeit, wurde u. a. die Anzahl der Forstämter von 45 auf 26 reduziert.[124]

In der betreffenden LEADER+-Region gibt es u. a. die Vorgabe, ein Forstamt – von zwei Ämtern die zur Auswahl stehen – durch Zusammenlegung zu schließen. Diese werden im Folgenden als Forstamt A und B bezeichnet. Bei der Entscheidung für bzw. gegen die Schließung eines der Forstämter spielen formal forstfachliche, (regional-)politische und betriebswirtschaftliche Kriterien eine Rolle, z. B. der Immobilienmarktwert der Gebäude bei einer Veräußerung an private Käufer etc. Die Entscheidung ist insgesamt sehr knapp ausgefallen, da beide Forstämter eine vergleichbar hohe kommunalpolitische sowie forstpolitische Bedeutung besitzen (I16). So kann das Forstamt A beispielsweise eine Bedeutung für die Umweltbildung vorweisen und Forstamt B besitzt eine hohe Bedeutung für die forstliche Forschung. Derartige Entscheidungen werden in der Regel von den forstlichen Fachbehörden weitgehend unter Ausschluss der kommunalen Politik getroffen (I16, I19). In diesem Fall wird die **Kommunalpolitik** bei der Entscheidung mit einbezogen (I16, I19).

Bei der politischen Entscheidung, gibt es u. a. zwei Argumentationslinien:

Erstens werden die sehr unterschiedlichen regionalen Verhältnisse der jeweiligen Gemeinden der beiden Forstämter angeführt (hier kein LEADER+-Bezug) (I15):

Die Gemeinde B als Standort des Forstamtes B wird von der Raumordnung als Entwicklungsstandort (z. B. zur Gewerbeansiedlung) für das Oberzentrum definiert (I15). Zudem lässt sich die Immobilie des Forstamtes B besser veräußern. Die Gemeinde A als Standort des Forstamtes A ist als ländlicher Raum definiert. Diese Gemeinde A grenzt an das ehemalige Zonenrandgebiet und ist zudem die Gemeinde mit der dünn-

[124] Ausführlich dazu z. B. Janßen (2005).

sten Besiedlung des Landkreises (I15). Mit einer Schließung dieses Forstamtes A wäre *„…die letzte öffentliche Einrichtung von Bedeutung…“* für die Gemeinde A entfallen (I15). Die zukünftige Entwicklung der Gemeinde A wäre dadurch weiterhin eingeschränkt worden (I15).
Zweitens wird das durch LEADER+ erweiterte Regionale Umweltbildungszentrum des Forstamtes A als Argument gegen die Schießung des Forstamtes A gezielt instrumentalisiert (I15, I16, I17, I18, I19). Dieses Argument findet Eingang in Tischvorlagen des Forstamtes bei den entscheidenden Sitzungen des Kreistages (I16, I18).

Die Finanzierung des Umweltbildungszentrums – welches bereits vor LEADER+ im Forstamt A integriert war – wird sowohl durch das Niedersächsische Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz als auch durch das **niedersächsische Kultusministerium als Bündnispartner** geleistet (I15, I19). Durch die damit verknüpften LEADER+-Projekte wird der Stellenwert des Forstamtes A für die Umweltbildung im Interesse des Kultusministeriums zusätzlich gestärkt. Das Kultusministerium setzt sich als direkter Bündnispartner formal und informal für den Erhalt dieses Forstamtes A ein (I19). Zudem besitzt das Forstamt A einen Standortvorteil für die Umweltbildung durch eine landwirtschaftliche Domäne. Darüber hinaus wird das **Landratsamt** als Ko-Finanzier des Projektes ebenfalls ein direkter Bündnispartner des Forstamtes A (I18). Das gemeinsame Ziel der genannten Bündnispartner ist der Erhalt und die Stärkung der Umweltbildung.

„Wenn wir aufgelöst werden, dann gibt es das…nicht mehr für die Schulen, hier laufen 3 000 Schüler pro Jahr durch“ (I19).
Ergebnis: Die LEADER+-Projekte der Umweltbildung wurden *„…bei der Argumentation mit in die Waagschale gelegt“* (I17). Das Forstamt A wird nicht geschlossen. Der Stellenwert des Arguments der LEADER+-Beteiligung lässt sich jedoch nicht bestimmen (I18).

Zusätzlich beeinflusst ein bereits vorhandener **starker Fürsprecher** und politischer Unternehmer der Land- und Forstwirtschaft die Entscheidung, indem er die oben genannten Interessen des Forstamtes A und der Gemeinde A informal an das Landwirtschaftsministerium und Kultusministerium (Minister und Staatssekretärsebene) heranträgt (I15, I16, I17, I19).

Politische Positionierung des Forstamtes durch LEADER+: Die Vorteile der politischen Stärkung des Forstamtes durch die LEADER+-Beteiligung sind auch unabhängig von dem oben beschriebenen Vorgang gegen die Schließung des Forstamtes von Bedeutung, da das Forstamt durch die Kooperation neue Ressourcen in Form von finanziellen Mitteln und mobilisierbaren Bündnispartnern zur Durchsetzung seiner Interessen erhält.

Alle befragten Akteure nennen den im vorherigen Abschnitt erwähnten **starken Fürsprecher und politischen Unternehmer** für die land- und forstwirtschaftlichen Interessen der Region:

Der Anstoß für die Bewerbung als LEADER-Region, und die Beteiligung der Forstakteure am LEADER+-Programm wurden von diesem Akteur maßgeblich informal beeinflusst (I19): *„Der hat immer noch das politische Gespür, dass man an die EU-Programme ran muss und an das Geld für den Landkreis...“*. Nach eigenen Angaben ist dieser Akteur unabhängig von LEADER+ an der Gewinnung von neuen Bündnispartnern für das Forstamt beteiligt, um dieses bewusst politisch zu stärken (I15): *„ Ich überlege mit Herrn…immer, welche Funktion wir noch zusätzlich nach hier holen können, um dem Forstamt noch mehr Gewicht zu geben.“* Im LEADER+-Prozess beschleunigte dieser auch informal die Lösung einiger Koordinationsprobleme bei den Genehmigungsbehörden (I19).

Der **LEADER+-Manager** handelt durch die LEADER+-Kooperation als direkter Bündnispartner zur Ressourcenerschließung für das Forstamt:

Seine forstlichen Kenntnisse und Interessen sind auf seine vorherige Funktion als regionaler Geschäftsführer der „Schutzgemeinschaft Deutscher Wald“ zurückzuführen. Dieser ist für die Thematisierung der forstlichen Aspekte (Umweltpädagogik, Bioenergie) bereits im REK mitverantwortlich. Die Themen stimmen mit den formalen LEADER+-Interessen und den informalen Interessen des Managers überein (I16, I17, I19). Die Genehmigung des Folgeprojekts (vgl. Tabelle 9, zweite Spalte) ist trotz bürokratischer Schwierigkeiten auf den formalen sowie informalen Einsatz dieses Akteurs zurückzuführen.

Das **Landratsamt** wurde als Ko-Finanzier der forstlichen LEADER+-Projekte als direkter **Bündnispartner** hinzugewonnen:

Das gemeinsame Ziel ist in der Stärkung der Umweltbildung in der Region zu sehen, welches auch informal durch die Landrätin als starke Fürsprecherin Unterstützung findet (I16). Sowohl das Landratsamt als auch das Forstamt beschreiben eine zunehmende gegenseitige Information und ein verbessertes Vertrauensverhältnis durch die Kooperation. Diese Umstände führen zu einer höheren Gewichtung forstlicher Interessen auch außerhalb des LEADER-Prozesses (I16, I19). Bei anstehenden Entscheidungen werden nun vorab Information auch informal ausgetauscht und Interessen abgestimmt: *„…die Förster haben einen Blick für die Region und die Region einen Blick für die Förster“* (I16). Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang der durch Kooperation entstandene neue Kontakt zum (zwischenzeitlich geschlossenen) Amt für Agrarstruktur. Bei einem Großbauvorhaben konnte effektiver an einer gemeinsamen Strategie gegen den Verlust von Waldflächen gearbeitet werden: Das Forstamt besitzt *„…größere Schlagkraft…mehr informale Information, als wenn man nur hier in seinem Zimmerchen sitzt.“* (I19).

Die Initiative für die Bewerbung als LEADER+-Region ist auf einen **Naturschutzakteur** (regionaler Landschaftspflegeverein) zurückzuführen. Der ist auch maßgebend für den weiteren Erfolg der LEADER+-Region verantwortlich (z. B. I17). Das gemeinsame Ziel der Forstakteure mit dem Naturschutz und der **Landwirtschaft** sind neben der Umweltbildung auch in der Erschließung des Bioenergiesektors in weiteren LEADER+- Projekten zu sehen.

Die Bildungsakteure – z. B. Schulen und Umweltbildungseinrichtungen – sind Partner bzw. Kunden des Projekts. Darüber hinaus werden Lehrkräftefortbildungen zu Themen der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung regelmäßig angeboten (Göttinger Land 2006b). Durch diese Zusammenarbeit werden die forstpolitischen Ziele der Öffentlichkeitsarbeit bzw. der Umweltbildung sowie Synergieeffekte durch den fachbezogenen Informationsaustausch erreicht.

Die **überregionalen** – auch für das **Kultusministerium** relevanten – Erfolge des LEADER+-Projektes stärken weiterhin das politische Bündnis mit dem Kultusministerium. Das Projekt wurde 2005 auf der Bildungsmesse „Didacta“ in Stuttgart als offizielles Projekt der UN-Dekade „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung" ausgezeichnet und besitzt dadurch eine nationale Vorbildfunktion (I18, I19). Dies ist als direkte Unterstützung von bildungspolitischen Zielen des Kultusministeriums durch die Forstakteure einzuordnen.

Diese politischen Vorteile für die Forstakteure werden im Verlauf der Kooperation auch als Beweggrund des Forstamtes gesehen Mitglied im LAG-Vorstand zu werden, obwohl sich der Zeitaufwand für die Kooperation durch diese zusätzliche Beauftragung erhöht (I16).

Schaffung von Arbeitsplätzen: Die Gemeinde[125], in dem sich das Forstamt bzw. das Umweltbildungszentrum befindet, sowie der Förderverein des Umweltbildungszentrums sind ebenfalls Bündnispartner des Projektes, mit dem Ziel des Ausbaus der Umweltbildung sowie der politischen Stärkung der Gemeinde. Beide Akteure sind an der Finanzierung beteiligt. Als ein direkt sichtbares Ergebnis der Kooperation sind neue Arbeitsplätze geschaffen worden. Zu den drei bereits vor der LEADER+-Kooperation fest angestellten Mitarbeitern des Umweltbildungszentrums[126] entstanden durch das Projekt drei projektbezogene Teilzeitstellen für freie Mitarbeiterinnen aus dem Bereich der Umweltpädagogik. Die Stellen werden über die Projektgelder finanziert. Die erfolgreichen Folgeanträge bei einer Umweltstiftung sowie bei einem staatlichen Lotto-Unternehmen erfolgten u. a. durch diese neuen Mitarbeiter der Umweltpädagogik aus der ersten Projektphase (I18). Dies ist auch ein Beleg für aktuelle politische Relevanz der Umweltbildung (I18).

Unterstützung forstpolitischer Ziele durch LEADER: Das Projekt unterstützt offizielle forstpolitische Ziele im Bereich der Umweltbildung und der Öffentlichkeitsarbeit und gewinnt dabei direkten Einfluss auf die Schulen bzw. Bürger (I18, I19).[127]

---

[125] Aus fördertechnischen Gründen fungiert die Gemeinde auch als Träger des Projektes.

[126] Ein Revierbeamter = Forstpromotor B: hauptamtlich; drei Studienräte/Studienrätinnen: 1-2 Wochentage aus dem Schuldienst abgeordnet.

[127] Die Landesforstverwaltung ist durch das „Gesetz über den Wald und Landschaftsordnung“ (2002) verpflichtet, die Öffentlichkeit durch Bildungs- und Erziehungsarbeit über die vielfältigen Wirkungen des Walds zu unterrichten. Die Interessen der Bildungsakteure sind ebenfalls politisch bzw. rechtlich verankert: Die Umweltbildung gehört seit 1993 zum Bildungsauftrag der Schulen. Nach § 2 des niedersachsischen Schulgesetzes sollen Schüler u. a. ökonomische und ökologische Zusammenhänge erfassen und für die Erhaltung der Umwelt Verantwortung tragen (Verch 2004).

Nachfrage nach exklusivem forstlichen Wissen: Als exklusiver Forstvorteil werden das Fachwissen über den Wald und die Kenntnisse über die Prinzipen der Nachhaltigkeit genannt (I18). Die Reputation der Forstakteure als kompetente Ansprechpartner für Waldpädagogik steigt zudem durch das Projekt (I18). Das Forstamt profitiert als Dienstleister durch die Weitervermittlung von Umweltbildungspartnern und durch die Synergieeffekte im Erfahrungsaustausch mit anderen Akteuren der Umweltbildung (I18).

Öffentlichkeitsarbeit: Weitere Vorteile der Kooperation entstehen mittels der Medienpräsentz[128] durch die enge Zusammenarbeit mit den Schulen sowie weiteren Bildungsakteuren und durch die Internetpräsenz.

4.3.5.3 Policy-Lernen

Die Analyse kommt zu dem Resultat, dass Policy-Lernen bei den Forstakteuren sowohl in Form einer Steigerung der aktuellen Prozesskompetenz als auch durch eine temporäre Institutionalisierung stattgefunden hat.

Steigerung der Prozess-Kompetenz: Die Kooperation mit der Gemeinschaftsinitiative LEADER+ wird auf der Forstamtsebene als innovativ eingestuft (I19). Die Forstamt erkennt und instrumentalisiert bewusst die „basisdemokratische" Komponente von LEADER+ durch eine stimmberechtigte Mitgliedschaft in der LAG, die im Vergleich zu klassischen forstlichen Förderprogrammen als neuer Aspekt beschrieben wird. In der aktuellen personellen Besetzung des Forstamtes wird das Gelernte aktiv eingesetzt, z. B. bei der Formulierung von Folgeanträgen (I18). Die Forstakteure sind im Verlauf der Kooperation keine nennenswerten inhaltlichen Kompromisse eingegangen (I17, I18). Der Policy-Kern des Forstamtes wird somit nicht verändert, sondern durch die Kooperation mit Hilfe der Ressource neuer Akteure durchgesetzt. Dieser Befund lässt die Schlussfolgerung zu, dass zusätzliche Ressourcen für die Forstakteure mit Hilfe neuer Partner erschlossen werden.

Institutionalisierung: Ausgelöst durch die LEADER+-Kooperation wird die Vernetzung mit dem Landkreis als bedeutender Bündnispartner und Multiplikator zur Ressourcenerschließung durch die Mitgliedschaft des Forstamtes im LAG-Vorstand institutionalisiert (I18). Diese Vernetzung soll auch unabhängig vom LEADER-Programm fortgesetzt werden (I16, I19). Die Aufrechterhaltung der Vernetzung mit weiteren Nicht-Forstakteuren ist jedoch stark von aktuellen Projektmitteln abhängig (I18).

Die Kooperationsarbeit mit LEADER+ wird in der Kosten-Leistungsrechnung der Forstverwaltung[129] unter der Rubrik „Sponsoring" vermerkt (I18). Zudem gibt es die Möglichkeit neue Geschäftsfelder zu etablieren.

[128] z. B. durch die offizielle Auszeichnung des Projektes durch Vereinten Nationen (UN).

[129] Auf Anweisung der ehemaligen Landesforstverwaltung – bzw. nach der Reform auf Anweisung der Niedersächsischen Landesforsten – führen die Forstbediensteten über ihre einzelnen Aufgaben detailiert Buch.

Die Änderung der Stellenbeschreibungen auf der Forstamtsebene ist nicht angedacht, da die vorhandenen Stellenbeschreibungen genügend Spielraum für eine Kooperation zulassen (I19).

Die Forstamtsleitung sieht einen Bedarf auf höherer Ebene eine Anlaufstelle zu bilden, die als Ansprechpartner für innovative Förderprogramme dient. Die Aufgaben dieses übergeordneten Beauftragten sollten sich im Wesentlichen auf das Informations-Management und die Sammlung von Erfahrung zur Entlastung der Forstämter konzentrieren, da der Hauptaufwand zur Kooperation bei den Forstakteuren in den Regionen liegt (I18). Die Erfahrung mit kooperativen Förderprogrammen könnte in Zukunft ein Einstellungskriterium auf der Forstamtsebene sein (I19).

4.3.6 Subjektiv wahrgenommener Erfolg

Durch die vorliegende Win-Win-Situation hat das Projekt für alle Beteiligten eine positive Bilanz (z. B. I18, I19). Trotz des hohen zeitlichen Aufwandes für die Kooperation mit LEADER+ und der zu Beginn schlechten Koordination auf der Genehmigungsebene, überwiegt der Nutzen für die Forstakteure (z. B. I18, I19). Ohne die LEADER+-Beteiligung wäre die Position des Forstamtes – insbesondere der Bereich der Umweltbildung – mit seinen weitergehenden Auswirkungen nicht gestärkt worden (I19).

4.3.6.1 Auswirkungen der Forstreform

Auf der Forstamtsebene werden bislang keine zeitlichen Engpässe durch die Reform befürchtet, so dass zukünftige Kooperationen voraussichtlich wie gewohnt stattfinden können (I19). Darüber hinaus fordern die Landesforsten die Erschließung bzw. den Ausbau innovativer Geschäftsfelder sowie die Erschließung von zusätzlichen Mitteln (I18, I19).

Auf Grund der Änderung der Rechtform der Forstämter in eine Anstalt des öffentlichen Rechts, kann das Forstamt nun direkt als Mittelempfänger eingesetzt werden. (I18). Bis zu dieser rechtlichen Umstellung mussten externe Träger – hier z. B. die Gemeinde oder ein Förderverein – mit einbezogen werden.

4.3.6.2 Anknüpfungspunkte an die klassische forstliche Nachhaltigkeit

Das regionale Entwicklungskonzept (D8, 62) betont als Grundprinzip für alle LEADER+-Projekte in der Region das Prinzip der Nachhaltigkeit: Die klassische forstliche Nachhaltigkeit bezüglich der Holzproduktion wird von den Forstakteuren in den Umweltbildungsprojekten gezielt als Erklärungsbasis für die ökologische uns soziale Dimension der Nachhaltigkeit genutzt (I18). Die Vermittlung der Bedeutung der Nachhaltigkeit an Kinder wird dabei als besonders wichtig eingestuft, da Heranwachsende die Entscheidungsträger der Zukunft sind. Die oben beschriebene offizielle Auszeichnung des Projektes belegt die Verortung der klas-

sischen forstlichen Nachhaltigkeit mit den weiteren sozialen und ökologischen Dimensionen der Nachhaltigkeit. Sowohl die Lehrinhalte als auch der Aufbau der aufeinander folgenden Lehreinheiten, die z. B. jährlich fortgesetzt werden sollen, zielen auf eine nachhaltige Verankerung des Wissens und auf eine nachhaltige Beeinflussung des zukünftigen Verhaltens der Schüler ab (I18).

4.4 Beispiel 4: Landwirtschaftskammer, Privatwald, Niedersachsen, Isenhagener Land: Waldumbau zur Steigerung der Grundwasserneubildungsrate

Durch einen Waldumbau von reinen Nadelwaldbeständen in Laubwaldbestände soll die Bestandesstabilität, die zukünftige Holzertragssituation und die Grundwasserneubildungsrate im Privatwald erhöht werden. Des Weiteren bietet der Waldumbau Vorteile für den Naturschutz und für den Erholungswert des Waldes für die Region. Der geförderte Waldumbau integriert die Interessen der geförderten Privatwaldbesitzer, des Naturschutzes, der Kommunalpolitik sowie die forstpolitischen Interessen der Landwirtschaftskammer in einer Win-Win-Situation.

4.4.1 Regionale Forstsituation und Verknüpfung mit LEADER

In der LEADER+-Region hat die Land- und Forstwirtschaft eine hohe politische Bedeutung als Wirtschaftsfaktor (D10, I21), da über 80 % der Kreisfläche land- und forstwirtschaftlich genutzt werden (I24):

> Der landesüberdurchschnittliche Anteil von 35 % Wald befindet sich überwiegend in Privatbesitz von Waldbauern, der von der Landwirtschaftkammer (LWK)[130] betreut wird. Die durchschnittliche Betriebsgröße der Waldbesitzer liegt bei ca. 15 ha. Diese sind in 10 Forstbetriebsgemeinschaften à ca. 4400 ha organisiert.

Die Forstakteure der Forstverwaltung (das zuständige Kammerforstamt) sind aktiv im Arbeitskreis „Land- und Forstwirtschaft“ sowie im Arbeitskreis „Regenerative Energien“ mit Projekten beteiligt, jedoch keine stimmberechtigten Mitglieder der LAG.

Die Forstakteure sind in folgenden LEADER+-Projekten involviert:

- Modellhafter Waldumbau unter besonderer Berücksichtigung der Steigerung der Grundwasserneubildungsrate

[130] Die Landwirtschaftskammer ist im forstlichen Bereich verpflichtet, die Privatwaldbesitzer nach § 17 des Niedersächsischen Gesetzes über den Wald und die Landschaftsordnung (NWaldLG) zu betreuen und übernimmt weiterhin staatliche Aufgaben etc. Mehr Informationen zum Verhältnis der Landwirtschaftskammer zu den privaten Waldbesitzern gibt z. B. Leben (2002).

- Erstellung eines Modell- und Vorzeigeprojektes "Holzheizung Schulzentrum" (erfolgreich abgeschlossen)
- Studie zur Entwicklung einer Biomassebörse (erfolgreich abgeschlossen)

Ein weiteres Projekt zur regionalen Brennholzversorgung wurde aus formalen Gründen aus der LEADER+-Förderung herausgenommen und erfolgreich ohne das LEADER+-Programm durch private Waldbesitzer als Träger durchgeführt.

Die folgende Analyse bezieht sich auf das Projekt: „Modellhafter Waldumbau unter besonderer Berücksichtigung der Steigerung der Grundwasserneubildungsrate“, da sich hier die integrierten sektorübergreifenden Faktoren sehr anschaulich verdeutlichen lassen.

4.4.2 Organisationsstruktur der LAG

Die LAG der Region setzt sich aus 11 öffentlichen und privaten Akteuren der Region zusammen, die als eingetragener Verein organisiert sind. Das LEADER+-Management und die zuständige Verwaltungsstelle werden über den Landkreis organisiert. Die LAG beinhaltet fünf Arbeitskreise, deren Sprecher Mitglieder der LAG sind.

4.4.3 Projektbiographische Daten und forstfachliche Ziele des Projektes

Modellhafter Waldumbau unter besonderer Berücksichtigung der Steigerung der Grundwasserneubildungsrate:[131]

In diesem LEADER+-Projekt, werden artenarme Kiefernreinbestände durch waldbauliche Maßnahmen in hochwertige, stabile und ertragsreiche Mischbestände umgebaut. Aufgrund einer verminderten Verdunstungsrate unter Laub- und Laubmischwaldbeständen im Vergleich zu Kiefernreinbeständen kann die Versickerungsrate des Wassers zur Grundwasserneubildung erhöht werden. Die Umbaumaßnahmen finden auf einer größeren Zahl ausgewählten Einzelflächen (je ca. 15 ha) statt, die über das gesamte LEADER+-Gebiet verstreut sind und zusammen ca. 60 ha ergeben (D11, D13). Die Flächenauswahl erfolgte nach folgenden Kriterien, die in ihrer Kombination den integrierten Modell-Charakter der Maßnahme im Vergleich zu klassisch geförderten Waldumbaumaßnahmen ausmachen (D12):

- Lage in einem Wasserschutzgebiet
- Kiefernreinbestände mit niedriger Grundwasserneubildungsrate
- Hohes Waldbrandrisiko

[131] Die aktuelle forstpolitische und wirtschaftliche Bedeutung des Trinkwasserschutzes für die Forstwirtschaft allgemein beschreibt Krauhausen (2005), speziell für Privatwaldbesitzer z. B. Leben (2005) und Merker (2005) aus Sicht der Niedersächsischen Landesforsten.

- Lage in „Erholungszonen" „1" und „2" nach der Waldfunktionenkartierung mit hoher Bedeutung für Waldbesucher
- Nutzung der Maßnahme zur Gestaltung von Waldinnen- oder Waldaußenrändern

An der Durchführung sind eine Kooperation von Waldbesitzern, forstlichen Zusammenschlüssen sowie das betreuende Forstamt als Fachaufsicht beteiligt. Die Privatwaldbesitzer beteiligen sich mit privaten finanziellen Mittel an der Ko-Finanzierung und stellen ihre Flächen für das Projekt zur Verfügung. Die Aufgabe der Forstbetriebsgemeinschaften liegt u. a. in der Koordination für die Materialbestellung und den Unternehmereinsatz. Die finanzielle Abwicklung und Prüfung leistet die forstwirtschaftliche Vereinigung der Region als Projektträger. Die Fachaufsicht trägt das betreuende Forstamt, dessen Bezirksförster für die Umsetzung und Beaufsichtigung der Maßnahmen und Unternehmerleistungen (z. B. Bodenvorbereitung, Pflanzung, Zaunbau) verantwortlich ist (D12, 2 f.).

4.4.4 Entstehung der Kooperation und Kooperationsverlauf

Die Kooperationsentstehung und die Durchsetzung der Interessen der Forstakteure in diesem Fallbeispiel sind besonders durch den Einsatz der Ressourcen der Forstverwaltung sowie der Ressourcen der privaten Waldbesitzer und deren Interessensverbände geprägt.

4.4.4.1 Faktoren, die eine Kooperation begünstigen

Die **1. Hypothese** über die Faktoren, die eine Kooperation begünstigen, bestätigt sich in allen Punkten.

Ressourcen an Zeit, Geld und Personal: Die Sitzungen, die Dienstfahrten zu den Sitzungen sowie der bürokratische Schreibaufwand werden von der Forstverwaltung als besonders zeitaufwendig beschrieben. Die Projektbearbeitung im Forstamt wurde mit einzelnen Arbeitsspitzen bewältigt, z. B. die Vorbereitung einer Projektpräsentation (I24). Die individuellen Akteure des Forstamtes leisten die fachlichen Kooperationsarbeiten zum Teil in Überstunden, für die aktuell keine Vergütung oder Ausgleich vorgesehen ist. Denn bereits die Kernaufgaben des Forstamtes benötigen nach Angaben der eingeführten Kosten- Leistungsrechnung acht Stunden der täglichen Arbeitszeit. Die LAG-Sitzungen wurden nach Möglichkeit innerhalb der formalen Arbeitszeit als „Sonderprojekt" verbucht (I24, I25). Das Forstamt schätzt, dass im Jahres-Mittel ein Anteil von ca. 5 % der Arbeitszeit für die LEADER+-Kooperation eingesetzt wurde (I24). Von 2002-2004 ruhten jedoch die projektbezogenen Aktivitäten aufgrund fehlender und widersprüchlicher Information über genehmigungsrechtliche Details von Seiten der Genehmigungsbehörden. Die Umsetzung erfolgt daher erst im August 2006.

Information der Forstakteure über das LEADER+-Programm: Die Forstakteure der Region werden formal und informal über das LEADER+-Programm informiert:

Im Jahr 2000 nimmt das Forstamt aufgrund einer offiziellen Einladung an einer Informationsveranstaltung über LEADER+ teil und ist von Beginn der Förderperiode aus eigenem Interesse und Antrieb an LEADER+ beteiligt (I20).
Der Revierbeamte wird zusätzlich durch einen Aufruf in der regionalen Presse zur Umsetzung von Projektideen mit LEADER+ animiert (I25).

Die Information über das LEADER+-Programm ist zudem bei den vorgesetzten Verwaltungen (Landwirtschaftkammer) des Kammerforstamtes vorhanden. Von dieser Ebene erfolgt eine formale Aufforderung, das LEADER+-Programm nach Möglichkeit auch für forstliche Projekte zu erschließen (I24). Die Informationsqualität der Landwirtschaftskammer wird im Vergleich zur Staatsforstverwaltung des Landes als fundierter und zielführender eingeschätzt, da sich die Landwirtschaftskammer auf die Akquirierung von EU-Mitteln, besonders durch ihre Erfahrungen im Bereich der Landwirtschaft, spezialisiert hat (I24). Rosenberg (2006, 19 f.) beschreibt in diesem Zusammenhang auch die gezielte Teilnahme der Landwirtschaftskammer Niedersachsen an Pilotprogrammen der EU die auch eine Vernetzung mit anderen Mitgliedstaat beinhaltet. Mehrere Funktionsstellen in der dortigen Verwaltung (Referat für forstliche Förderung) sind für die Erschließung bekannter und neuer Fördermittel sowohl für den Bereich Landwirtschaft als auch für den Bereich der forstliche Förderung etabliert (I24). Darüber hinaus findet zwischen den Forstämtern und diesem Referat ein regelmäßiger Austausch und Abgleich von Erfahrungen und Informationen in Bezug auf Förderprogramme statt (I24).

Da der Landesbauernverband und das Forstamt im selben Gebäude untergebracht sind, hat das Forstamt einen weiteren informalen Informationsvorteil. Der Verbandsvorsitzende ist zugleich der Vorsitzende der LAG und steht im ständigen Austausch mit den Forstakteuren. Aufgrund dieser räumlichen und akteursbedingten Nähe – sowohl der Landesbauernverband als auch das Kammerforstamt vertreten die Interessen der Waldbauern – ist auch die gemeinsame LEADER+-Kooperation begünstigt.

Forstpromotor: Sowohl der Forstamtsleiter, als auch ein Revierbeamter sind formal und informal über ihre dienstlichen Pflichten hinaus als Forstpromotoren für die LEADER+-Projekte engagiert. Der integrierte LEADER-Ansatz wird von beiden Akteuren bewusst für forstliche und regionale Interessen gleichermaßen eingesetzt: *„…sonst arbeitet man eher mit Forstleuten aus der eigenen Verwaltung zusammen…forstfachlich…hier mit ganz anderen Fachrichtungen und Menschen, die ganz andere Disziplinen vertreten…Die Förderung der Vernetzung untereinander ist ja auch ein Ziel von LEADER+…man rückt näher zusammen…"* (I24).

Diesen individuellen Forstpromotoren war die Bedeutung ihrer Beteiligung für die Vertretung forstlicher Interessen bei der Erschließung neuer Ressourcen be-

wusst. Die formale Institutionalisierung forstlicher Interessen durch das Engagement dieser Forstpromotoren in der LEADER+-Region spiegelt sich auch in der Umbenennung des ursprünglichen Arbeitskreises „Landwirtschaft" in den Arbeitskreis „Landwirtschaft und Forstwirtschaft" wieder (I25). Die beiden Forstakteure sind Mitglieder in diesem Arbeitskreis, jedoch nicht stimmberechtigte Mitglieder der LAG.

Die Projekte werden freiwillig als Sonderprojekte zusätzlich zu den Routineaufgaben durchgeführt. Neben den zu überwindenden bürokratischen Hürden, ist es dem Bezirksbeamten gelungen, die Waldbesitzer von ihrer privaten Beteiligung an der Ko- Finanzierung des Projektes zu überzeugen. Diese Überzeugungsarbeit ist nur durch entsprechend veranlagte Promotoren zu leisten und mit einem hohem persönlichen (Zeit-) Aufwand verbunden (I24). Weitere Überzeugungsarbeit ist beispielsweise auch bei der Präsentation und der Lobbyarbeit durch den Forstamtsleiter von Bedeutung. Die Aussichten auf eine positive Abstimmung bzw. Genehmigung des Projektes werden dadurch erhöht.

4.4.4.2 Interesse an der Kooperation

Die Anreize für eine Kooperation liegen in der Erwartung der Forstakteure die eigenen Interessen mit dem LEADER+-Programm zu verwirklichen. Die Ausführungen des Theorieteils zu den Anreizen der Forstverwaltung für den Einstieg in die Kooperation der **2. Hypothese** werden bestätigt. Dabei bestätigt sich auch die Annahme, dass das Interesse der Verwaltung für das Gemeinwohl im Vergleich zu den Privatwaldbesitzern eine höhere Bedeutung hat.

Finanzielle Anreize: Das Kammerforstamt, der LAG-Vorstand und das Management beschreiben den finanziellen Anreiz als wichtigsten Antrieb für die Kooperation, um in Zeiten abnehmender klassischer Fördemittel Vorteile und finanzielle Alternativen für die zu betreuenden Waldbesitzer zu erschließen (I20, I21, I24, I25). Die Beratungsleistung des Forstamtes wird zugunsten der höheren Beträge für die eigentlichen Maßnahmen der Privatwaldbesitzer nicht vergütet, obwohl fördertechnisch die Möglichkeit bestanden hätte: *„…wir haben nur Geld geltend gemacht, was auf die Fläche kommt…wir betreuen das forstfachlich im Rahmen unserer offiziellen Beratung…und sehen keinen Sinn…Geld für bestehende Institutionen reinzuholen."* (I24).

Die Waldbesitzer, die mit ihren Flächen und privaten finanziellen Mitteln beteiligt sind, haben ausschließlich finanzielle Interessen. Weitere LEADER+-Inhalte bzw. Vorteile sind für diese explizit nicht relevant und werden eher als belastende Transaktionskosten und nicht nachvollziehbare vertragliche Bindung empfunden (I22).

Ausbau und Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position: Nach den finanziellen Anreizen steht der Anreiz der Vernetzung und neuer Bündnispartner zum Ausbau der eigenen Position für die Forstverwaltung an zweiter Stelle. Das Forstamt nennt bereits im Vorfeld der Kooperation den In-

formationsvorteil und die Steigerung der Wahrnehmung forstlicher Interessen bei kommunalen Entscheidungsträgern als Anreize für eine Beteiligung. Der LAG-Vorstand setzt sich aus Vertretern der Kommunalpolitik und dem Vorsitzenden des regionalen Bauernverbandes zusammen. Der Verband besitzt beispielsweise politischen Einfluss auf die Waldbauern der Region sowie Einfluss auf die Landwirtschaftskammer, der das Forstamt angehört (I20).

Das Forstamt erhofft sich eine Erschließung neuer Absatzmärkte sowie eine Stärkung und Bestätigung seiner Reputation bei den betreuten Waldbesitzern und anderen Akteuren (z. B. Kommunalpolitik und Wirtschaftsakteure), die durch das Projekt Vorteile erlangen (I24, I25). Da die Waldbesitzer sowohl in landwirtschaftlichen als auch in forstwirtschaftlichen Verbänden mit politischem Einfluss auf dem Sektor organisiert sind, besteht das Interesse, diese Akteure weiterhin als Bündnispartner zu erhalten.

Bei der LAG-Entstehung wurde der Forstverwaltung die forstliche Unterrepräsentiertheit in den vorwiegend landwirtschaftlich geprägten Projekten bewusst. Ein weiterer Anreiz zur Kooperation besteht für die Forstakteure in der Perspektive, über die Verwendung von neuen Ressourcen in der Region mit zu entscheiden.

Die Sicherung der eigenen Handlungsautonomie war jedoch kein Beteiligungsanreiz für das Forstamt, da die Forstverwaltung auch bei einer Nicht-Beteiligung die fachliche Genehmigungsbehörde für derartige Projekte darstellt (I20, I25).

Forstlicher Problemdruck und Lösungswillen: Aus forstfachlicher Sicht wird von der Forstverwaltung der Waldumbau von Kiefernreinbeständen zu Mischbeständen zur Risikostreuung angestrebt und als ein aktuelles Problem beschrieben (I25). Zudem hat die Forstverwaltung ein Interesse, der zunehmenden Trinkwasserproblematik sowie der Strukturschwäche der Region im Sinne des Gemeinwohls entgegenzuwirken (I25).

4.4.4.3 *Information und Macht*

Information und Macht in Form von finanziellen Ressourcen, fachlicher Kompetenz und mobilisierbaren Bündnispartnern werden von den Forstakteuren erfolgreich zur Umsetzung des Projektes eingesetzt und bestätigen diese Teilhypothesen der **3. Hypothese.** Der Aspekt der limitierenden Programmressourcen aus der dritten Hypothese lässt sich nicht bestätigen.

Fachliche Kompetenz: Die Projektidee und die forstfachlichen Inhalte für das Waldumbau-Projekt zur Steigerung der Grundwasserneubildungsrate entstehen durch die beiden Forstpromotoren. Der konforme Projektantrag wurde durch das Forstamt in enger Zusammenarbeit mit dem LEADER+-Management und in Abstimmung mit dem Arbeitskreis sowie der LAG formuliert.

Der integrierte Ansatz des Projektes liegt in der Kombination von forstwirtschaftlichen Zielen mit den Zielen des Ressourcenschutzes, Naturschutzes und der Erholung durch das Konzept der Mehrfachnutzung des Waldes. Insgesamt

fördert das Projekt zudem die regionale Wirtschaft. Die Forstverwaltung hat außerdem gezielt das anerkannte Konzept der klassischen forstlichen Nachhaltigkeit sowie der sozialen und ökologischen Dimensionen der Nachhaltigkeit durch die Mehrfachnutzung integriert (I25):

- Ökonomische Dimension der Holznutzung: Stabiler Wirtschaftsforst für zukünftige Generationen von Waldbesitzern; flexible Sortimente; geringeres Risiko durch Vorteile im Forstschutz (z. B. Sturm, Waldbrand, Käfer); breitere Streuung des Holzsortiments; das Betriebsziel ist auf ca. 140 Jahre angelegt.
- Ökologische Dimension durch Vorteile des Mischwaldes: z. B. Trinkwasserschutz; Naturschutz; Artenvielfalt.
- Soziale Dimension: Steigerung der Lebensqualität der Bevölkerung durch den höheren Erholungswert; Integration von Schülern und Randgruppen bei der Projektdurchführung (z. B. Zaunbau und Kulturbegründung); Stärkung der regionalen Wirtschaft durch neue Aufträge; Öffentlichkeitsarbeit durch die Sensibilisierung anderer Akteure für den Nachhaltigkeitsgedanken.

Des Weiteren sind strategische Anpassungen zu erwähnen: Die Summe der Projektmittel des Antrages wurde zur Vermeidung von bürokratischen Hürden gezielt auf unter 300 000 € festgelegt (290 000 €), um eine Sondergenehmigung des Ministeriums mit bürokratischem Aufwand zu vermeiden.

Durchsetzungsmacht der beteiligten Akteure: Den grundlegenden Einfluss haben die Waldbesitzer durch ihre Macht auf ihre Waldressourcen inne: Diese könnten durch fehlende Bereitschaft zur Ko-Finanzierung und Ablehnung der Bereitstellung ihrer Privatwaldflächen das Projekt zu Beginn direkt blockieren. Die Forstverwaltung (hauptsächlich der betreuende Bezirksförster) leistete daher gezielt Lobby-Arbeit bei den jeweiligen Waldbesitzern vor allem durch Sachargumente. Der hohe Einfluss der Forstverwaltung auf die forstlichen Zusammenschlüssen sowie die positive Reputation der Forstverwaltung (Landwirtschaftkammer) ist dabei von besonderer Bedeutung.[132]

Neben der Macht, die durch die Ko-Finanzierungsleistung den Kommunen zuzuordnen ist, liegt die formale Macht über die Projektgenehmigung bei der LAG. Dem Vorsitzenden der LAG sowie den Bürgermeistern der beteiligten Kommunen ist zudem eine informale Entscheidungsmacht zuzuschreiben. Ohne die Akzeptanz seitens dieser Akteure ist es schwer, eine positive Abstimmung zu erhalten (I24).

Die abstimmungsberechtigten öffentlichen und privaten Akteure müssen von den Antragstellern insbesondere durch die Sachargumente des forstlichen Konzeptes der Mehrfachnutzung (I20, I24) überzeugt werden. Die höheren Genehmigungsbehörden prüfen die LEADER+-Konformität des Antrages lediglich bürokratisch.

[132] Weitere Angaben zur Landwirtschaftskammer und forstlichen Zusammenschlüssen siehe Leben (2002).

Finanzielle **Ausstattung des Programms:** Die Kommunen innerhalb dieser LEADER+-Region zahlen jährlich anteilig eine zuvor festgelegte Summe in einen gemeinsamen LEADER+-Fonds, sodass in der Summe 50 000 € als Ko-Finanzierungsmittel garantiert werden können. Darüber besteht die Möglichkeit auf weitere öffentliche Ressourcen zurückzugreifen, z. B. Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (I21).

Die Finanzierung des Projekts setzt sich zu je 40 % aus Mitteln des Landkreises und der EU zusammen, siehe Tabelle 10. Die Projektkosten werden zu 20 % durch die privaten Waldbesitzer ko-finanziert, die ihre gemeinsamen Ressourcen dazu bündeln. Die **forstwirtschaftliche Vereinigung** fungiert dabei als offizieller Träger für alle beteiligten Waldbesitzer.

Zum Zeitpunkt der Antragsstellung und Genehmigung standen der LAG noch ausreichende Mittel zur Verfügung, sodass andere Projekte durch die Genehmigung des Forstprojektes nicht nachteilig behandelt wurden (I20). Des Weiteren sind die Förster mit zwei von 30 Projekten unterrepräsentiert (I20).

Die Projektgesamtkosten von ca. 300 000 € sind für LEADER+-Projekte vergleichsweise hoch und standen in der Kritik der LAG einer Unternehmensinvestition zu gleichen (I20). Aufgrund der Macht der Privatwaldbesitzer in der Region, die auch durch die hohe finanzielle Eigenbeteiligung entsteht, sowie die fachlichen Anpassungen zu Gunsten weiterer Interessen (z. B. Naturschutz), wurde dieser Konflikt gelöst.

Tab. 10. Übersicht über die Finanzierung des LEADER+-Projektes: „Waldumbau zur Steigerung der Grundwasserneubildungsrate“. Quelle: D12.

EU-Mittel (EAGFL)	118 800 €
Gemeinschaftsbeteiligung (%)	40 %
Nationale Mittel:	
Bund	-
Land Niedersachsen	-
Landkreis (kommunale Mittel)	118 800 €
Nationale Mittel (%)	40 %
Private Mittel:	
Eigene private Aufwendungen	59 400 €
Private Aufwendungen (%)	20 %
Gesamtkosten	297 000 €

4.4.5 Ergebnisse der Kooperation

4.4.5.1 Konflikte

Das Kooperationsergebnis enthält bislang keine nachteiligen Aspekte für die Forstakteure. Konflikte, die während des Kooperationsprozesses bis zur Genehmigung aufgetreten sind, konnten im Ergebnis erfolgreich in einem Positivsummenspiel zum Vorteil aller Kooperanden gelöst werden. Die Grundidee, Waldumbau unter Berücksichtigung des Trinkwasserschutzes, wird in der Regel über die klassischen forstlichen Förderrichtlinien des Landes umgesetzt. In der LAG gab es daher in der Initiierungsphase einen Konflikt über die LEADER+-Konformität des Projektes (I20):

Die Forstakteure sollten weitere intersektorale Interessen stärker berücksichtigen, da der ursprüngliche (formal konforme) LEADER+-Antrag der Forstakteure nach Ansicht der LAG eher die Eigenschaften einer sektoralen Unternehmensinvestition als einer integrierten Problemlösung hatte, vgl. hierzu auch Kapitel 2.3.

Die LEADER+-Förderung in diesem speziellen Fallbeispiel fällt trotz vielfältiger Auflagen insgesamt höher aus als die klassische Förderung für die Waldbesitzer. Aus diesem Grund kann auch die höhere Gewichtung der nicht-forstlichen Interessen durch diese Fördergelder ausgeglichen werden und führen zu einem größeren Nutzen für alle Akteure, vgl. Positivsummenspiel, Kapitel 2.5.1.1. Das forstliche Konzept der Mehrfachnutzung bedient folgende Nutzungsansprüche:

- Lage in einem Wasserschutzgebiet
- Mischbestände mit Vorteilen für Forstwirtschaft und Naturschutz
- Berücksichtigung von Brandschutzgesichtspunkten
- Lage in den Erholungszonen „1“ und „2“ nach der Waldfunktionenkartierung
- Waldrandgestaltung im Sinne des Naturschutzes und der Erholung

Aufgrund der Ausgleichsmöglichkeiten dieser Maßnahmen wird eine hohe Akzeptanz bei allen regionalen Akteuren für das genehmigte Projekt im Ergebnis erzielt, z. B. Naturschutz, Wirtschaft, Kommunalpolitik.

Der geplante Rotwildzaun um die Kultur-Flächen (z. B. einmal 16ha) kann jedoch nach Ansicht der Forstverwaltung zu einem Konflikt mit den Jagdakteuren führen (I25). Dieser temporäre Konflikt (für die Dauer des Kulturschutzes) wäre jedoch auch bei einer Waldumwandlung ohne LEADER+ entstanden und ist forstwirtschaftlich fest eingeplant.

Konflikte mit forstpolitischen Programmen: Konflikte mit einem forstpolitischen Programm sind nicht zu verzeichnen.

Konflikte durch die Gemeinwohlverpflichtung des Waldes: Ein Konflikt, der sich aus der Gemeinwohlverpflichtung des Waldes ergibt, ist hier nicht relevant. Nach Einschätzung der Forstwaltung wird die Naherholung nicht merklich

zunehmen, sie wird durch die abwechselungsreicheren Waldbilder und die geplanten Informationstafeln über Trinkwasserschutz lediglich aufgewertet (I20).

Die **Wasserwerke** lassen sich nur geringfügig von der forstlichen Leistung[133] überzeugen, die bislang in der **Sozialpflichtigkeit des Eigentums** begründet ist. Nach Angaben der Forstverwaltung wurde dieses Anliegen bereits wiederholt dem zuständigen Minister vorgetragen, bisher jedoch ohne Ergebnis (I25).

4.4.5.2 Politische Stärkung

Eine politische Stärkung im Sinne der Definition der abhängigen Variablen ist z. B. durch die Gewinnung von Bündnispartnern und Ressourcen zur Verfolgung forstpolitischer Ziele zu verzeichnen.

Bündnispartner und starke Fürsprecher: Der Landkreis, die Privatwaldbesitzer und das Forstamt erreichen gemeinsam eine **Win-Win-Situation:**

Das **Forstamt**, als Initiator und Fachaufsicht des Projektes, kann seine Interessen durch die Gewinnung der Ressourcen der privaten Waldbesitzer und des Landkreises umsetzen und seine Position in der Region stärken. Neben den forstfachlichen Vorteilen – wie beispielsweise höhere Bestandesstabilität, verbesserter Waldbrandschutz und bessere wirtschaftliche Planungssicherheit auf den zu betreuenden Privatwaldflächen – erbringt die Kooperation auch **politische Vorteile** im Interesse des Forstamtes. Diese Vorteile ergeben sich auch aus dem Nutzen des Projektes für weitere Akteure:

Der Vorteil für die **Privatwaldbesitzer** ist in der finanziellen Förderung des Waldumbaus zu sehen. Für die Waldbesitzer ergeben sich daraus auf lange Sicht wirtschaftliche Vorteile in Form einer Risikominimierung durch die oben genannten Vorteile sowie durch ein marktflexibleres Holz-Sortiment.[134] Diese Erfolge erhalten die Akzeptanz und Unterstützung der Waldbesitzer gegenüber dem Kammerforstamt, die diese z. B. über den politischen Einfluss ihrer Wirtschafts- und Interessensverbände auf die Landwirtschaftskammer formulieren können. Der Vorsitzende einer **Forstbetriebsgemeinschaft** ist aktives Mitglied im LEADER+-Arbeitskreis und engagiert sich für die Belange der Waldbesitzer beim Grundwasserneubildungsprojekt. Sowohl dieser Akteur als auch eine übergeordnete **forstwirtschaftliche Vereinigung**, die als offizieller Projektträger fungiert, sind die wichtigsten Bündnispartner für das Forstamt, die zur Überzeugung der einzelnen Waldbesitzer für dieses Projekt gewonnen werden konnten.

---

[133] Der volkswirtschaftliche Nutzen des Waldes bei der Trinkwasserproduktion wird bei Olschewski (1997) analysiert.

[134] Aus mittelfristiger Sicht ist die Waldumwandlung ein wirtschaftlicher Nachteil für die Privatwaldbesitzer, da die schnelleren Betriebsziele der Nadelhölzer auf den umgewandelten Flächen entfallen. Nach eigenen Angaben und denen der Forstverwaltung sind die Waldbesitzer und die entsprechende Forstbetriebsgemeinschaft im Fallbeispiel Grundwasserneubildung nur durch forstfachliche Sachargumente sowie durch die Anreize der finanziellen Förderung von der Beteiligung zu überzeugen gewesen (I22, I24, I25).

Die Umsetzung des Projektes wird von regionalen Forstunternehmern[135] durchgeführt und stärkt diesen **privaten Wirtschaftssektor** (I23).

Die Wertschöpfung und Sicherung von Arbeitsplätzen, auch durch die private Ko-Finanzierung der Waldbesitzer, ist im Interesse **der Kommunalpolitik**, deren Bedeutung als Bündnispartner für die Forstakteure zunimmt.[136] Der Landkreis und die Kommunen sind bezüglich ihrer Macht strategische Partner bei der Umsetzung des Programmes, da diese ebenfalls einen Teil der Ko-Finanzierung garantieren. Dem **Landratsamt** und den Bürgermeistern der beteiligten Kommunen sind dabei Schlüsselposition zuzuordnen (I21). Insbesondere die Landrätin konnte als starke Fürsprecherin gewonnen werden. Darüber hinaus ist das LEADER+-Management im Landratsamt in die Abteilung **für Wirtschaftsförderung** integriert (I21).

Durch den integrierten Ansatz des Projektes trägt es zur Steigerung des **Allgemeinwohls** z. B. durch eine Aufwertung der **Lebensqualität** sowie des **Naturschutzes** in der Region bei. Durch die abwechslungsreicheren Waldbilder nimmt der Naherholungswert der Wälder für die Bevölkerung zu. Die Steigerung der Grundwasserneubildungsrate bietet neben den Vorteilen des Ressourcenschutzes für die eigene Region, die Aussicht auf einen überregionalen Bedeutungsgewinn der Region durch die Vermarktung von Trinkwasser der Waldbesitzer in der Zukunft.

Darüber hinaus haben die Forstakteure **soziale und bildungspolitische Aspekte** in das Projekt integriert: Ein Teil der Aufträge für den Zaunbau wurde an Behinderten-Werkstätten der Region vergeben. Zusätzlich sind symbolische Trinkwasserwaldpflanzungen mit den örtlichen Schulen als Umweltbildungsmaßnahme und Öffentlichkeitsarbeit vorgesehen (I24). Diese positiven Projektauswirkungen sind ebenfalls im Interesse der Kommunalpolitik.

Der Geschäftsführer des **Kreisbauernverbandes**[137] hat die Position des LAG-Vorstandes inne und setzt sich insbesondere für die Interessen der Landwirtschaft ein. Der Geschäftsführer ist formal und informal eine „Einflussgröße“ in der Region (I20, I24). Dieser politische Unternehmer wurde von den LEADER+-Akteuren aus strategischen Gründen zum LAG-Vorsitzenden gewählt, um das Vertrauen der Politik, der Landwirtschaft und der Verwaltung für den LEADER+-Prozess zu gewinnen (vgl. Böcher u. Krott 2004, 39). Die politische Bedeutung dieses Akteurs als **Bündnispartner und als starken Fürsprecher** für den Forstsektor erklärt sich durch die Verfolgung gemeinsamer Interessen:

---

[135] Z. B. Aufträge für die Bodenbearbeitung, den Zaunbau und für Baumschulen.

[136] Wie im Kapitel 2.5.3.1 beschrieben, sind starke Akteure als Mittelgeber politisch von hoher Bedeutung.

[137] „Der Landesbauernverband Landvolk Niedersachsen ist parteipolitisch unabhängig und finanziert sich über die Beiträge seiner Mitglieder. Er ist Mitglied im Deutschen Bauernverband, der seinerseits wiederum Mitglied von COPA, der Organisation der europäischen Bauernverbände bei der Europäischen Union, ist“ (Landvolk 2007).

Die Privatwaldbesitzer der Region sind vielfach im Haupterwerb in der Landwirtschaft tätig und z. T. Mitglieder des Kreisbauernverbandes. Außerdem verfolgt der Verband in einem weiteren LEADER+-Projekt die Mobilisierung von Bioenergie aus land- und forstwirtschaftlichen Erzeugnissen (I21). Das hohe individuelle Engagement des Geschäftsführers ist für den positiven Verlauf des Forstprojektes „Trinkwasserneubildung" von entscheidender Bedeutung: Während der Genehmigungsphase treten Probleme mit den Bewilligungsstellen auf: Diese führen durch fehlende sowie falsche Information der Bewilligungsstellen über das LEADER+-Programm zu bürokratischen Verzögerungen sowie Unstimmigkeiten und gefährden die Genehmigung. Der starke Fürsprecher nutzt zur Überwindung dieser Probleme seine formalen und informalen Beziehungen zum zuständigen Staatssekretär (I21). Der Staatsekretär trägt daraufhin erfolgreich zur Aufklärung und Genehmigung des Projektes bei.

Neben dem Kreisbauernverband sind regionale Naturschutzverbände in der LAG vertreten. Naturschutzbehörden und einzelne politische Parteien spielen keine besondere Rolle. Die Entscheidungen der LAG werden parteiübergreifend im Sinne der Region getroffen (I20, I24).

Unterstützung forstpolitischer Ziele durch LEADER+: Die Landwirtschaftskammer verfolgt das forstpolitische Ziel der Umwandlung von Kiefernreinbeständen in Laubholz- und Laub-Nadelholz-Mischbestände. Das Projekt wird nach Prinzipien des LÖWE-Programms[138] umgesetzt und unterstützt damit ein bundeslandspezifisches forstpolitisches Programm der Forstverwaltung für den ökologischen Waldbau. Zur Umsetzung des Programms im **Privatwald** wurden die LEADER+-Programmressourcen erfolgreich als **„Ausgleichszahlung"** instrumentalisiert.

Nachfrage nach exklusivem forstlichen Wissen: Die Kooperationspartner sind sich der exklusiven Kompetenz des Forstamtes bewusst. Da es sich um ein Beratungsforstamt der Landwirtschaftkammer handelt, vertrauen die Waldbesitzer regelmäßig auf dieses Wissen (unabhängig von LEADER). Die Waldbesitzer hätten ohne die Koordination und forstwissenschaftliche Kompetenz der Forstverwaltung das mit LEADER+-Mitteln geförderte Waldumbauprojekt nicht realisieren können, da ihnen die fachlichen und personellen Ressourcen fehlen (I20). Dabei sind insbesondere explizites Wissen über den Waldbau, die forstlichen Standorte sowie exklusive aktuelle Kenntnisse der Besitzverhältnisse von Bedeutung. Des Weiteren wird das schonende Erholungsmanagement als besondere und individuelle Kenntnis dem Forstamt zugeschrieben (I24). Sowohl das Wissen über die möglichen Holzkapazitäten (weiters Projekt zur Bioenergie) als auch das Wissen über den Wald als Trinkwasserressource wird nach Ansicht der Forstverwaltung als Produkt in Zukunft als neues Geschäftsfeld nachgefragt (I24).

[138] Langfristige Ökologische Waldentwicklungsplanung.

Imagegewinn und Öffentlichkeitsarbeit: Das Projekt wurde, neben regelmäßigen Informationen in der regionalen Presse (z. B. D13), der breiten Öffentlichkeit bei einem offiziellen Pressetermin sowie bei einer Veranstaltung anlässlich des Tages der Regionen unter Beteiligung des niedersächsischen Landwirtschaftsministers vorgestellt (I20). Die projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit ist besonders durch die Einbeziehung von Schulklassen für die Bevölkerung und einflussreiche Akteure greifbar und effizient. Es wird betont, dass das Projekt die Bedeutung des Kammerforstamtes – insbesondere den Stellenwert der Betreuung des Privatwaldes[139] – der Bevölkerung nachvollziehbar vermittelt und die positive Wahrnehmung fördert. Das Projekt forciert zudem die Zusammenhänge zwischen Waldumbau und Trinkwassergewinnung bei der Bevölkerung (D13).

4.4.5.3 Policy-Lernen

In diesem Beispiel ist „bewusstes" Policy-Lernen bei der Landwirtschaftkammer als Forstakteur zu verzeichnen, um neue Ressourcen zur Durchsetzung des eigenen forstlichen Policy-Kerns zu erschließen.

Steigerung der Prozess-Kompetenz: Die gegenseitige Berücksichtigung und strategische Abschätzung von Interessen neuer Akteure ist durch die Kooperation gestiegen (I24). Die Forstverwaltung bewertet die zukünftige Bündelung von Ressourcen zur Umsetzung gleichgerichteter Interessen mit kommunalpolitischen Vertretern (z. B. Landräte, Bürgermeister), den Interessenverbänden (Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Naturschutz) höher als vor der LEADER+-Kooperation (I24). Diese Entwicklung von sektorübergreifenden Strategien ermöglicht dabei das Ziel, die LEADER+-Mittel auch im Interesse des Forstsektors voll auszuschöpfen (I24, I25). Die gezielte Pressearbeit und aktive Einbeziehung der Bevölkerung sind durch die positiven Erfahrungen nun ebenfalls Optionen für zukünftige Projekte des Forstamtes (I20, I24). Obwohl funktionsbedingt die Kammerforstämter Erfahrung mit der Durchsetzung von forstpolitischen Zielen durch Information und Förderung besitzen, wird Lobby-Arbeit als neue Strategie beschrieben: Die Privatwaldbesitzer mussten von der freiwilligen Teilnahme gezielt – z. B. durch eine Aufklärung über die ökologischen und langfristigen finanziellen Vorteile – von den Forstpromotoren überzeugt werden (I25).

Institutionalisierung: Das Projekt besitzt einen überregionalen Beispielcharakter für weitere Privatwaldbesitzer zur Erschließung neuer Ressourcen. Weitere Forstbetriebsgemeinschaften aus dem Bundesland streben bereits einen Informationsaustausch z. B. durch Fachexkursionen zu diesem Projekt an (I24).

Der aktuelle Stand und die gesammelten Erfahrungen werden regelmäßig in den Dienstbesprechungen des Forstamtes thematisiert und mit dem zuständigen Förderreferat der Landwirtschaftskammer ausgetauscht (I24). Dadurch werden

[139] Die Bevölkerung ist bislang vorwiegend über die Aufgaben eines „klassischen" Staatswaldförsters informiert (I24).

auch weitere Dienststellen der Landwirtwirtschaftskammer über die Erfahrungen informiert.

Zudem werden die Projektinhalte von den Forstakteuren z. B. in Broschüren und Fachbeiträgen der Kammer veröffentlicht und tragen somit zur Sicherung und Verbreitung der Information bei.

Die zentrale Verwaltung der Landwirtschaftkammer (landwirtschaftliche Abteilung) richtet zudem formale Anfragen zur Berichterstattung über die LEADER+-Teilnahme an das Kammerforstamt. Dieser Befund ist als aktives Policy-Lernen der Verwaltung anzusehen.

Die Forstamtsleitung sieht es als erstrebenswert an, die Teilnahme an kooperativen Förderprojekten verstärkt in die Dienststellenbeschreibung zu integrieren und sogar einen neuen Dienstposten für diesen Bereich zu entwickeln (I24). Erfahrungen auf dem Gebiet der integrierten ländlichen Entwicklung sollten in Zukunft bei möglichen Neueinstellungen einen höheren Stellenwert ausmachen (I24).

Bislang wird die Kooperation in der offiziellen Leistungsrechnung im Tätigkeitsfeld „Sonderprojekt" verbucht.

4.4.6 Subjektiv wahrgenommener Erfolg

Die vorläufige subjektive Gesamtbilanz zum Zeitpunkt des Maßnahmenbeginns wird von der Forstverwaltung positiv gezogen. Der hohe Zeitaufwand der Forstakteure ist durch den Nutzen der 290 000 € Projektmittel gerechtfertigt (I24). Trotz bürokratischer Probleme bei den Bewilligungsbehörden haben die Förster bislang nicht an einen Ausstieg aus dem Projekt gedacht und würden sich erneut für eine Kooperation entscheiden (I24, I25). Die Privatwaldbesitzer sind aufgrund des hohen Zeitaufwandes bei der Kooperation z. T. auf die Ressourcen der Forstverwaltung und den Interessensvertreter der forstwirtschaftlichen Vereinigung angewiesen.

Die weiteren in Kapitel 4.1.1 erwähnten erfolgreichen Forstprojekte zur Einkommenssteigerung der Privatwaldbesitzer durch Erhöhung der Wertschöpfung forstwirtschaftlicher Erzeugnisse sind auf die Initiative der einzelner Waldbesitzer zurückzuführen. Diese Ergebnisse verstärken zusätzlich die positive Bilanz für den Forstsektor insgesamt.

4.4.7 Auswirkungen der Forstreform auf die Kooperationsentscheidung

Die Größe der zu betreuenden Waldflächen hat sich durch reformbedingte Standortschließungen für die zuständigen Forstämter während der Kooperation verdoppelt (I24). Das Forstamt profitierte während der LEADER+-Beteiligung durch die personelle Ressource eines stellvertretenden Forstamtsleiters, die jedoch voraussichtlich ebenfalls eingespart wird.

Die finanziellen Einsparungen werden von der Forstverwaltung und dem LEADER+-Management als Anlass für eine LEADER+-Beteiligung angesehen, um sich neue Geldquellen und Partner zu erschließen (I20, I24). Weitere Personaleinsparungen werden jedoch die Teilnahme erschweren, da LEADER+-Projekte im Vergleich zu herkömmlichen Maßnahmen als sehr zeitintensiv eingestuft werden (I24). Das Projekt wurde bereits z. T. außerhalb der Dienstzeit realisiert.

4.5 Beispiel 5: Kommunalwald, Privatwald, Nordrhein-Westfalen, Bürener Land: Flughafen-Energiewald

Die Einflugschneisen von Flughäfen in Deutschland unterliegen gesetzlichen Richtlinien. In Abhängigkeit vom Abstand zur Lande- bzw. Startbahn müssen vorgeschriebene Hindernis- bzw. Baumhöhen eingehalten werden. In diesem Fallbeispiel sind ca. 40 ha Wald betroffen, die aufgrund der Flugsicherung nicht als Hochwald genutzt werden können und folglich aufgrund der regelmäßig anfallenden Pflegmaßnahmen hohe Kosten für den Flughafen als Waldbesitzer verursachen. Die Forstakteure initiieren eine mit LEADER+-Mitteln geförderte Machbarkeitsstudie zur Optimierung der Flächennutzung unter ökonomischen und ökologischen Gesichtspunkten.

Ergebnis: Das Projekt führt zu einer Win-Win-Situation für die beteiligten regionalen Forst- und Nicht-Forstakteure. Der Wald wird durch ein nachhaltiges Niederwaldkonzept energetisch genutzt und entspricht zugleich dauerhaft den Anforderungen an die Flugsicherheit. Die Maßnahme beinhaltet arbeitsplatzsichernde und weiterqualifizierende Effekte für Forstakteure. Das Projekt wird durch den Flughafen sowie LEADER finanziert und in Kooperation mit der forstlichen Forschung durchgeführt.

4.5.1 Regionale Forstsituation und Verknüpfung mit LEADER

Die LEADER+-Region liegt mit einem Waldanteil von 40 % weit über dem Landesdurchschnitt (NRW: 27 %) (D16, 41). Der überwiegende Teil setzt sich aus Kommunal- und Staatswald zusammen. Die betroffene Privatwaldfläche des Flughafens wird durch den zuständigen Stadtförster betreut.

Der Sektor verzeichnet eine gesicherte Absatzlage des Holzes über den nationalen und internationalen Export. Zudem sichern die holzverarbeitende Industrie in der Region und private Brennholzwerber den Absatz bei insgesamt steigenden (Industrie-) Holzpreisen aufgrund der zunehmenden Energieholznachfrage (I28).
Die öffentlichen Forstbetriebe besitzen eine bedeutende wirtschaftspolitische Stellung als Auftrageber für private sektorale Dienstleistungsunternehmen sowie für Landwirte zum Aufbau eines weiteren Erwerbszweiges. Diese Wirtschaftslage

hält die Zahl der Beschäftigten des Sektors in der Region trotz der Personaleinsparungen im öffentlichen Bereich insgesamt aufrecht (D16, 59).

Der LEADER+-Prozess in der Region ist stark von forstlichen Interessen geprägt: In der LAG sind Interessenvertreter des Staats- und Gemeindewaldes vertreten. Zudem zählen folgende Vertreter aus dem Forstsektor zu den stimmberechtigten Mitgliedern der LAG (I27):

- die zuständige Untere Forstbehörde
- die Schutzgemeinschaft Deutscher Wald
- die Forstbetriebsgemeinschaften
- die Landwirtschaftskammer
- der regionale Maschinenring
- ein Interessenverband sowie ein Dienstleistungsunternehmen für erneuerbare Energien
- Unternehmer aus dem Bereich der forstlichen Dienstleistung

Die Forstakteure sind an Projekten zu den Themen „erneuerbare Energien“[140], „Naturschutz und nachhaltige Nutzung“ sowie „Umweltbildung“ beteiligt. Beispielsweise wird ein Projekt zur Schaffung eines „regionalen Energienetzwerks“ durch eine neue von LEADER+ und dem Arbeitsamt finanzierte Projektstelle für einen Förster[141] realisiert.

Die folgende Politikfeldanalyse konzentriert sich auf das Projekt „Niederwald Flughafen“ aus dem Themenschwerpunkt „Naturschutz und nachhaltige Nutzung“, das eng mit den oben genannten Akteuren aus dem Bereich der erneuerbaren Energien zusammenhängt.

4.5.2 Projektbiographische Daten und forstfachliche Ziele des Projekts

In der Einflugschneise des regionalen Flughafens befinden sich ca. 40 ha Wald, die aus Gründen der Flugsicherheit nicht als Hochwald genutzt werden können. Bisher werden die Gehölze vor der regulären Umtriebszeit – beim Erreichen verschiedener vorgeschriebener Maximalhöhen – gefällt, ohne dabei Rücksicht auf ihre Verwertbarkeit nehmen zu können (D14, I28, Geißler 2003):

> Der Antragsteller des Projektes ist der regionale Flughafen[142], der als Privatwaldbesitzer zur Erfüllung der Flugsicherheit verpflichtet ist. Die Projektleitung, Konzeption und fachliche Aufsicht werden durch den zuständigen betreuenden Stadtförster für diesen Privatwald wahrgenommen.

[140] Beispielprojekte: Pyrolyse-Anlage zur Verstromung von Gas, welches aus Holz gewonnen wird; Studie und Aufbau eines regionalen Energienetzwerks für Biomasse.
[141] Arbeitssuchender Absolvent der Forstwirtschaft (FH).
[142] GmbH mit mehrheitlich öffentlicher Beteiligung.

Das Projekt wird durch eine Diplomandin der Forstwirtschaft (FH), die mit LEADER+-Mitteln finanziert wird, organisiert und durchgeführt. Die Unterstützung und Begleitung der dazu notwendigen Versuchsansätze erfolgt durch eine zeitlich befristete Personalstelle, „Planung- und Begleitung der Umsetzung des regionalen Energiekonzeptes". Bei dieser Stelle handelt es sich um ein weiteres LEADER+-Projekt: Die Schutzgemeinschaft Deutscher Wald fungiert als Träger dieser mit LEADER+-Mitteln und finanziellen Mitteln des Arbeitsamtes eingerichteten Stelle, die ebenfalls von einem Absolventen der Forstwirtschaft (FH) besetzt wird (D14, D15).

Als Zielgruppe für das Niederwaldprojekt werden Waldbesitzer, Naturschützer, forstwirtschaftliche Dienstleister, Wasserverbände und die Öffentlichkeit genannt.

Das LEADER+-Projekt verfolgt das Ziel, ein nachhaltiges Bewirtschaftungskonzept für eine Niederwaldnutzung mit einer energetischen Nutzung des Holzes als Alternative für einen Hochwaldbetrieb zu etablieren, welches den Waldcharakter erhält. Neben diesen forstwirtschaftlichen Vorgaben sollen naturschutzfachliche Studien – z. B. über positive Wirkungen auf die Artenzusammensetzung durch diese Waldnutzungsform – durchgeführt werden.

Im Ergebnis entsteht ein Niederwaldkonzept mit 23 Flächen je ca. 2 ha, welches u. a. durch die Berücksichtigung der maximal zulässigen Bestandeshöhe berechnet wird.

Durch LEADER+ werden die Machbarkeitsstudie und der erste Erntezyklus gefördert. Dabei treten im Zuge einer öffentlichen Ausschreibung fünf verschiedene Unternehmer mit unterschiedlicher Technik (Freischneider, Motorsäge, Mähbalken, Harvester und Bagger mit Fällschere) in einem **Wettbewerb** gegeneinander an. Das Projekt soll – unter der Berücksichtigung naturschutzfachlicher Aspekte (z. B. Bodenverdichtung) – durch eine praktische Vergleichstudie verschiedener Methoden die wirtschaftlichste Auswahl der Maschinentechniken, Arbeitsverfahren, Zwischenlagerung und Transportsysteme ermitteln.[143] Der technisch und wirtschaftlich beste Teilnehmer erhält den Zuschlag für die künftigen Ernte-Zyklen.

Der Gewinner ist ein auf Landschaftspflege spezialisiertes Unternehmen (Bagger mit Fällschere), welches die anfallenden Hackschnitzel zudem selbst vermarktet.

Da eine Nutzung weit vor dem optimalen klassischen Erntezeitpunkt liegt, wird nicht von einer gewinnbringenden Ernte ausgegangen. Das Ziel liegt bislang in der Kostenminimierung und in der sinnvollen Nutzung.

[143] Siehe dazu ausführlich Geißler (2003).

4.5.3 Entstehung der Kooperation und Kooperationsverlauf

Die Hypothesen zur Entstehung und Verlauf der Kooperation werden in der Politikfeldanalyse zum größten Teil bestätigt. Ausgelöst durch forstlichen Problemdruck, sind dabei besonders die fachlichen und finanziellen Ressourcen der Forstakteure für einen positiven Projektverlauf von Bedeutung.

4.5.3.1 Faktoren, die eine Kooperation begünstigen

In diesem Fallbeispiel bestätigten sich alle Annahmen der **1. Hypothese** zur Begünstigung einer Kooperation.

Ressourcen an Zeit, Geld und Personal: Der beteiligte Stadtförster hat kein eigenes weiteres Personal zur Verfügung. Die Arbeiten des Kooperationsprozesses und die fachliche Beaufsichtigung erfolgen in Eigenleistung; die Projektumsetzung wird z.T: durch Aufträge an die forstliche Forschung vergeben. Die formalen Kosten der forstlichen Forschung werden durch den Einsatz einer Diplomandin (hoher informaler Ressourceneinsatz von Arbeitszeit) sehr gering gehalten.

Nach Einschätzung des Försters hat die Kooperation im Jahresmittel eine halbe Stunde eigene Dienstzeit pro Werktag in Anspruch genommen, wobei sich die Arbeit eher auf einzelne volle Tage konzentriert. Die Angaben beziehen sich auf alle LEADER+-Projekte, an denen der Förster beteiligt ist, da die Zeit für die einzelnen Projekte nicht aufgeschlüsselt wird.

Die finanziellen Ressourcen für die notwendige Ko-Finanzierung werden durch den Privatwaldbesitzer geleistet.

Information der Forstakteure über das LEADER-+Programm: In NRW gibt es LEADER erst seit dem Jahr 2000 mit Beginn der „Plus-Förderperiode“. Aus diesem Grund ist auf allen Verwaltungsebenen weniger Erfahrung und Information über das Programm vorhanden als im Bundesdurchschnitt.

Der Förster wurde sowohl auf dem Dienstweg als auch durch die Presse über LEADER+ informiert. Der Stadtförster war von den regionalen LEADER+-Akteuren von Beginn an in die Überlegungen eingebunden und kooperierte erfolgreich seit der offiziellen Einladung zur Gründungsveranstaltung.

Forstpromotor: Der oben genannte Stadtförster wird von allen befragten Akteuren als der wichtigste Forstpromotor und Ideengeber für das Projekt genannt, der sowohl die finanziellen als auch Vernetzungs-Ressourcen von LEADER+ gezielt als politischer Unternehmer nutzt (I26, I27):

> Der Forstpromotor ist stimmberechtigtes Mitglied der LAG als Sprecher des Arbeitskreises „Naturschutz und Nachhaltige Entwicklung“. Des Weiteren ist er Mitglied im Arbeitskreis „Erneuerbare Energien und Ressourcenschutz“ und an der Umweltbildung beteiligt. Das zuständige staatliche Forstamt beteiligt sich am LEADER+-Prozess bislang eher passiv, ist jedoch ebenfalls Mitglied der LAG.

4.5.3.2 *Interesse an der Kooperation*

Die Anreize für eine Kooperation liegen in der Erwartung der Forstakteure, die eigenen Interessen mit dem LEADER+-Programm zu verwirklichen. Dabei wurden alle Aspekte der **2. Hypothese** als Anreize für eine Kooperation bestätigt.

Finanzieller Anreiz: Der finanzielle Anreiz wird von allen Befragten als ausschlaggebender Faktor – insbesondere die Bestrebungen der Kostenminimierung des Privatwaldbesitzers (I28) – für eine Beteiligung genannt und wird als Teilhypothese bestätigt.

Ausbau und Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position: Die aktuelle Position des Försters bietet diesem viel Handlungsspielraum (I28), da er für die Stadt als Dienstherrn für die forstlichen Aufgaben – relativ unabhängig von den fachlichen Vorgesetzten der staatlichen Forstverwaltung – als einzelne Person bzw. Stabstelle zuständig ist.

Vor dem Hintergrund der reformbedingten Umstrukturierungen und Rationalisierungen (hier Kommunalverwaltungs- und Forstreform) stellt die Sicherung der eigenen Position und Handlungsautonomie einen *„wesentlichen Antrieb"* des Försters für eine Kooperation mit LEADER+ dar (I27). Nach eigenen Angaben hat der Förster das Bewusstsein, dass seine politische Bedeutung – unabhängig von der Dienstebene – an seinem Engagement außerhalb der klassischen Tätigkeit gemessen wird. Aus diesem Grund stellt LEADER+ einen Anreiz dar, um die häufig unbekannten Kompetenzen der Forstakteure anderen Entscheidungsträgern der Region gezielt zu vermitteln und zusätzlich neue Geschäftsfelder zu erschließen (I28).

Forstlicher Problemdruck und Lösungswille: Die Expansionen des Flughafens in den vergangen Jahrzehnten sowie eine Verschärfung der gesetzlichen Anforderungen erhöhen die Auflagen für den Flughafenwald. Ein großer Teil der Buchenaltbestände in der Einflugschneise muss infolge dessen durch einen Kahlschlag geräumt werden. Durch eine Naturverjüngung ist jedoch die kritische Bestandeshöhe nach 20 Jahren wieder erreicht und zugleich sind die gesetzlichen Ansprüche weiter gestiegen[144] (I26).

Vor diesem Hintergrund ist der Förster zur Lösung des Problems *„gedrängt"* worden (I28): Das Problem besteht vor allen in der sinnvollen Holzverwendung im großen Maßstab weit vor dem Erreichen der Zielstärke für eine klassische Rundholznutzung.

Durch den Anstoß des Försters und die Zusage der Ko-Finanzierung durch den Waldbesitzer (Flughafen) wird eine Machbarkeitsstudie initiiert. Die erhoffte Problemlösung soll sowohl Naturschutz und Landschaftsentwicklungsaspekte berücksichtigen als auch energetische Nutzungsaspekte nachwachsender Rohstoffe beinhalten. Das LEADER+-Programm wurde instrumentalisiert um diese seit langem vorhandene Idee des Försters umzusetzen. Der Flughafen hatte in den

[144] Z. B. in der Vergangenheit waren 20-35 Meter tolerierbar, heute sind 15-20 Meter kritisch.

Jahren zuvor in Eigeninitiative verschiedene Nutzungskonzepte erfolglos getestet.

Da das LEADER+-Programm insbesondere innovative Pilotstudien fördert, finden alle Problemdimensionen des Förster sowie des Waldbesitzers eine Berücksichtigung:

- Eine Machbarkeitsstudie erlaubt auch Grundlagenuntersuchungen: z. B. die Ermittelung von forstertragskundlichen Bestandeswerten wie z. B. Vorräte, Holzartenverteilung und Zuwächse als Datengrundlage für fehlende Ertragstafelwerte, die für eine Nutzung weit vor der Umtriebszeit kaum vorhanden sind
- Diese Grundlagendaten sind für weitere sinnvolle betriebswirtschaftliche Überlegungen nötig, um zuverlässige regelmäßige Größen – z. B. Holzaufkommen – für Unternehmer und Abnehmer zu erhalten
- Technische Möglichkeiten: Möglichst wirtschaftliche Ernte-, Verarbeitungs- und Logistikverfahren. Ziel ist ein Hackschnitzelprodukt, welches in der Region verbraucht wird.

4.5.3.3 Information und Macht

Die fachliche Kompetenz und die Machtressourcen der Forstakteure werden als Annahmen der **3. Hypothese** für eine erfolgreiche Genehmigung des Projektantrages bestätigt. Die Programmausstattung als limitierender Faktor konnte nicht bestätigt werden.

Fachliche Kompetenz: Der LEADER+-Antrag wurde fachlich durch den Forstpromotor, die Forstdiplomandin sowie durch die geförderte forstliche Stelle in enger Zusammenarbeit mit dem LEADER+-Management (Programmkonformität) geschrieben (I27). Die Forstakteure setzen erfolgreich das forstliche Konzept der Mehrfachnutzung als Win-Win-Lösung ein:

Das historische Waldnutzungskonzept (Niederwald) erbringt Vorteile für den Naturschutz, die Forstakteure und die regionalen Wirtschaftsakteure, z. B. Dienstleistungsunternehmen als Auftragnehmer für die Ernte und die Logistik. Neben der Lösung des ursprünglichen Problems des Waldbesitzers, die rechtlichen Vorgaben zur Flugsicherung zu gewährleisten, entsteht eine nachhaltige Produktion von Holz für die energetische Nutzung.

Außerdem dient das forstliche Konzept der Nachhaltigkeit gezielt zur Aufklärung und Sachlösung für eine positive Abstimmung in der LAG (I28). Der Forstpromotor betont, dass das zum Einsatz kommende Flächenfachwerk[145] einen der ältesten Ansätze der klassischen forstlichen Ertragsregelungsmethoden darstellt und dies für Nicht-Förster auch praktisch sichtbar vermittelt wird (I28).

---

[145] Der Wald wird dabei in Ernteflächen unterteilt, die pro Zeiteinheit maximal geerntet werden dürfen um eine nachhaltige Nutzung zu sichern.

Durchsetzungsmacht: Die größte Macht in diesem Projekt ist dem Flughafen als Waldbesitzer zuzuordnen. Diese Durchsetzungsmacht setzt sich aus seinen finanziellen Ressourcen für die Ko-Finanzierung und durch seine Möglichkeiten zur Mobilisierung von Bündnispartnern – z. B. aufgrund seiner wirtschaftpolitischen Bedeutung in der Region als Arbeitgeber – zusammen. Die kommunale Politik ist durch ihre öffentlichen Anteile an der GmbH des Flughafens machtpolitisch eng mit diesem verknüpft und agiert als Bündnispartner (I27).

Da das Projekt von zwei Arbeitskreisen[146] unter (forst-)wirtschaftlichen und naturschutzfachlichen Aspekten konzipiert wurde, besitzt es zur Abstimmung im offiziellen Entscheidungsgremium LAG eine breite Akzeptanz auch bei den Naturschutzakteuren (I27, I28). Zudem sind die Interessen der Forstakteure in der LAG durch eine hohe Anzahl von stimmberechtigten Forstakteuren stark vertreten.

Der Mittelbehörde (Amt für Agrarordnung) die den Antrag bewilligt, ist vorwiegend eine bürokratische Macht in Bezug auf die LEADER+-Konformität zuzuordnen (I28).

Tab. 11. Übersicht über die Finanzierung des LEADER+-Projektes: „Niederwaldflughafen". Quelle: D14.

EU-Mittel (EAGFL):	5 000 €
Gemeinschaftsbeteiligung (%)	40 %
Nationale Mittel	
Land	-
Kreis	-
Gemeinde	-
Nationale Mittel (%)	-
Private Mittel	
Privatwaldbesitzer (Flughafen)	5 000 €
„Refinanzierung" durch den Verkauf der entstehenden Hackschnitzel	2 500 €
Private Mittel %	60 %
Gesamtkosten	12 500 €

Finanzielle Ausstattung des Programms: Die Projektgesamtkosten belaufen sich auf 12500 €, siehe Tabelle 11: Durch den Verkauf der entstehenden Holzhackschnitzel des ersten Versuchs-Erntezyklus werden 2500 € refinanziert. Die verbleibenden förderfähigen Kosten von 10 000 € werden zu 50 % (Ko-

[146] Arbeitskreise: „Naturschutz und Nachhaltige Entwicklung" und „Erneuerbare Energien und Ressourcenschutz".

Finanzierung) durch den Waldbesitzer (Flughafen) und 50 % durch die EU-Fördergelder getragen.

Ein Konflikt um diese Projektgelder ist nicht zu verzeichnen, da es sich um ein finanziell überschaubares Projekt mit privater Ko-Finanzierung handelt (I27).

4.5.4 Ergebnisse der Kooperation

Das Kooperationsergebnis enthält keine nachteiligen Momente. Die politische Stärkung der Forstakteure ist vor allem im Bedeutungsgewinn der Position des Stadtförsters für die Interessen weiterer regionaler Akteure zu betrachten. Darüber hinaus liegt nach der Definition dieser Politikfeldanalyse der positive Befund für Policy-Lernen vor.

4.5.4.1 *Konflikte*

Das Projekt wird von den beteiligten Akteuren als konfliktfrei beschrieben (I27, I28). Die Forstakteure müssen bei der Projektplanung und Durchführung keine Kompromisse eingehen (I28). Der Waldbesitzer (Flughafen) ist politisch und wirtschaftlich (Arbeitsplätze) von hoher Bedeutung und genießt hohe Akzeptanz in der Region (I26, I27, I28). Die LAG-Geschäftsstelle und das LAG-Management werden über die Biologische Station der Region organisiert. Der Naturschutz ist daher in führender Position am LEADER+-Projekt beteiligt (I27), so dass die Akzeptanz der Naturschutzakteure bei gemeinsam geplanten Projekten als gesichert angesehen werden kann (I27).

Dennoch wird aus strategischen Gründen nur ein Mindestmaß an Öffentlichkeitsarbeit betrieben, um bislang mögliche unbekannte Gegner nicht zu informieren, *„…wir haben auch nicht nach Bedenkenträgern oder Konfliktpartnern gerufen…“* (I26).

Konflikte mit forstpolitischen Programmen sind nicht zu verzeichnen, da die Flugsicherung auf diesen Flächen – mit Genehmigung der Unteren Forstbehörde und Ersatzmaßnahmen – Vorrang besitzt (I28). Daher wird dieser Wald auch von dem zuständigen Förster *„…durch eine andere Brille betrachtet“* (I28).

4.5.4.2 *Politische Stärkung*

Die LEADER+-Beteiligung führt zu einer positiven Beeinflussung der politischen Position des Stadtförsters in der Region. Dies ist vor allem auf die positiven Auswirkungen des Projektes für weitere Akteure zurückzuführen, die u. a. in der Stärkung der regionalen Wirtschaft sowie in berufsfördernden Maßnahmen zu sehen sind.

Bündnispartner, Fürsprecher sowie Sicherung und Förderung von forstlichen Arbeitsplätzen: Der Forstpromotor hat sich ein weiteres, für die Region bedeutendes Aufgabenfeld erschlossen, welches zugleich der Ausgangspunkt für Arbeitsaufträge und Innovation im Bereich erneuerbarer Energien darstellt. Die Information über den Wald als Nebeneinkunft für regionale Waldbauern ist eben-

falls gestiegen. Das LEADER+-Projekt verdeutlicht somit das zum Teil latente Forst- und Holzcluster mit seiner von der Kommunalpolitik zuvor unterschätzten Anzahl von Arbeitsplätzen. Die **Kommunalpolitik** wurde in ihrer Funktion als starker Fürsprecher und Bündnispartner verstärkt bzw. neu hinzugewonnen. Dieser politische Akteur besaß zuvor weniger Informationen über die Bedeutung des Försters für die eigenen Interessen. In diesem Zusammenhang besitzen der Rat der Stadt (insbesondere eine individuelle Stadträtin[147]) und der Bürgermeister (positiven) Einfluss auf den Arbeitsplatz des Stadtförsters.

Zusammengefasst ziehen folgende Akteure Vorteile aus dem Projekt, die damit den Forstsektor politisch und wirtschaftlich stärken (I26, I27, I28):

Der **Stadtförster** profitiert direkt wirtschaftlich und fachlich durch das neue Nutzungskonzept aufgrund der kontinuierlichen Betriebs- und Ertragspläne, die die Flugsicherung gewährleisten.

Der **Flughafen als Waldbesitzer** erhält folgende Vorteile aufgrund der erstellten Bewirtschaftungspläne der Machbarkeitsstudie: Eine (bislang marginale) Kosteneinsparung, eine höhere Betriebssicherheit (I26) und gestiegene Jagdpachteinnahmen, da die jagdliche Attraktivität durch die kontinuierlich vorhandenen Freiflächen gestiegen ist. Zudem ist für den Flughafen das LEADER+-Projekt gut mit der Firmenpolitik vereinbar: Durch die integrierte Beteiligung des Naturschutzes sowie die Abstimmung mit regionalen Akteuren aus Politik und Wirtschaft erhält das Projekt eine breite Legitimation und Akzeptanz (z. B. durch die Holzbioenergie), was die Gefahr von Konflikten mit möglichen Flughafengegnern stark verringert (I26, I27).

Neben den bekannten Interessen der **Naturschutzes** an Niederwaldbetrieben erlangen die Naturschutzakteure neue naturschutzfachliche Erkenntnisse über die Standorte ihrer Region, z. B. über die Änderung der Artenvielfalt und Artenzusammensetzung bei Lichteinfluss durch die kurzen Erntezyklen (Geißler, 2003). Diese Interessen werden über die „Biologische Station“[148] vertreten, welche zugleich Sitz der LAG sowie des LEADER+-Managements ist. Durch diese Besonderheit werden Naturschutz-Konflikte im Ergebnis der Kooperation weitgehend ausgeschlossen.

Die **forstliche Forschung** erweitert ihrer Ressourcen durch das Projekt. Neben den neuen Forschungsgeldern ist ein Anstieg der Reputation und der Nachfrage durch die neue Vernetzung zur Wirtschaft und Verwaltung

[147] Die genannte Stadträtin ist hauptamtlich im Amt für Agrarordnung beschäftigt, welches für die Bewilligung der Anträge zuständig ist und wird als individuelle starke Fürsprecherin für forstliche Projekte genannt (I28).

[148] In NRW besitzen Biologische Stationen als eingetragene gemeinnützige Vereine einen besonderen Stellenwert für die Vertretung und Umsetzung von Naturschutzinteressen auf der Kreisebene.

als mögliche Auftraggeber sowie als potentielle Arbeitgeber für die Absolventen gestiegen (I28).

Der regionale **Unternehmer,** der die Ausschreibung gewonnen hat, profitiert wirtschaftlich als Auftragnehmer. Die Regelmäßigkeit des Arbeitsvolumens und der Einnahmen senkt sein betriebliches Risiko und vereinfacht weitere betriebliche Planungen. Zudem kann er die forstliche Biomasse im eigenen Betrieb – im Gegensatz zu Holz aus der Grünflächenpflege – gewinnbringender einsetzen, da keine Einschränkungen für die energetische Nutzung bestehen[149] (I28).

Überdies entstehen Synergieeffekte durch die Kooperation mit einem weiteren Unternehmer: Ein privates forstliches Planungsbüro war die Basis für eine befristete Stelle für einen Forstabsolventen (FH) zur Koordination des „Energienetzwerkes Biomasse" in einem weiteren LEADER-Projekt. Die Stelle wurde zu 50 % von LEADER und zu 50 % vom Arbeitsamt gefördert. Dieser Forstabsolvent unterstützte auch die Forst-Diplomandin im Niederwaldprojekt. Diese weiterqualifizierende Maßnahme führte erfolgreich in ein reguläres Arbeitsverhältnis in der Holz-Industrie (I27). Die bereits zuvor vorhandene Vernetzung des Planungsbüros mit der forstlichen Fachhochschule führte zur Realisierung des LEADER+-Projektes durch die Diplomarbeit (I27).

An den logistischen Arbeiten – dieses und weiterer LEADER+-Projekte – ist die **Landwirtschaft und Forstwirtschaft** durch den **regionalen Maschinenring** beteiligt. Akteure des Maschinenrings gründeten aufgrund der gestiegenen Maschinen-Nachfrage einen neuen privaten Wirtschaftsbetrieb für Energieholzlogistik (I27).

Der Vorteil für die beteiligten **Gemeinden** liegt im Erhalt und Schaffung von Arbeitsplätzen und Auftragsmöglichkeiten durch neues Fachwissen im Sektor.

Parteien und weitere **Verbände** spielen bei diesem Projekt keine entscheidende Rolle, da auf die fachliche Entscheidung der beteiligten Akteure vertraut wird (I27).

Nachfrage nach exklusiver Forstkompetenz: Der Waldbesitzer ist im gesamten Projektverlauf auf die professionelle Kompetenz des Försters angewiesen (I26, I27). Die forstfachliche Exklusivität wird durch die theoretischen und praktischen Kenntnisse der Forsteinrichtung und Waldinventur definiert (I28). Darüber hinaus ist der positive Projektverlauf durch die berufsspezifischen Fähigkeiten zur Interdisziplinarität bzw. zur forstlichen Mehrfachnutzung geprägt, die es ermöglichen, technische, ökologische, ökonomische, und umweltpolitische Faktoren gleichermaßen zu berücksichtigen und zu bedienen (I28).

---

[149] Das Holz aus dem Projekt wird als forstliches Erzeugnis eingestuft: Das reguläre Landschaftspflege-Material darf nur begrenzt für die energetische Nutzung von geförderten (Holzabsatzförderungsgesetz, NRW) Anlagen eingesetzt werden.

Zudem gibt es einen Beleg für den weitergehenden Nutzen der forstlichen Kompetenz durch Dritte: Die forstfachlichen Ergebnisse der Machbarkeitsstudie dienen dem städtischen Grünhof als Informationsgrundlage für eine geplante energetische Versorgung des städtischen Betriebes mit dem eigenen Grünschnitt. Forstpolitisch betrachtet sind diese Kompetenzen in neuen Handlungsfeldern für den forstlichen Berufstand von wachsender Bedeutung (I28).

Öffentlichkeitsarbeit: Die durch das LEADER- Management geleistete Öffentlichkeitsarbeit, z. B. Berichte in der regionalen Presse, trägt dazu bei Informationen über die vielfältigen Aufgabenfelder des Stadtförsters zu verbreiten, die auch im Interesse der Kommunalpolitik sind. Der Forstpromotor nutzt diese informationellen Instrumente bewusst zur Sicherung seiner Position. Der Arbeitgeber (die Stadtverwaltung) hatte bislang kaum Einblicke in den konkreten Nutzen der forstlichen Arbeiten für die Stadt (I28).

4.5.4.3 Policy-Lernen

Die Befunde in diesem Fallbeispiel erfüllen die Kriterien der abhängigen Variablen für Policy-Lernen in Bezug auf einen Forstakteur.

Steigerung der Prozess-Kompetenz: Der beteiligte Forstpromotor hat durch die Berücksichtigung verschiedener Interessen gezielt seine eigenen forstlichen Ziele durch ein integriertes Projekt umgesetzt (I27). Die Programmressourcen werden instrumentalisiert, um Bündnispartner für die Ko-Finanzierung (Privatwaldbesitzer) und die Umsetzung (forstliche Forschung und regionale Unternehmer) zu gewinnen.

Darüber hinaus hat der Forstpromotor durch die bereits eingetretenen positiven politischen Wirkungen neue Erkenntnisse zur Stärkung der eigenen Position für sein zukünftiges Handeln in vergleichbaren Programmen gelernt: Die finanziellen und polischen Vorteile können durch die gezielte Bündelung von Ressourcen verschiedener Akteure erreicht werden, besonders wenn die Handlungen von gesellschaftlicher Bedeutung im Interesse der Kommunalpolitik sind (I28). Diese Erkenntnisse verbessern die Einschätzung des finanziellen und politischen Nutzens bei der Entscheidung für oder gegen einen Kooperationseintritt bei zukünftigen Projekten.

Durch die Kooperation ist der formale und informale Informationsaustausch mit den beteiligten Akteuren und das gegenseitige Vertrauensverhältnis zum Vorteil aller Akteure gestiegen (I27, I28). Eine zukünftige Kooperation wird daher – unabhängig von LEADER+ – von den Forst- und Nicht-Forst-Akteuren angestrebt (I27, I28).

Institutionalisierung: Wie weiter oben beschrieben, besteht ein Hauptanliegen des Stadtförsters in der Sicherung der eigenen Handlungsautonomie, die dieser durch mögliche zukünftige reformbedingte Funktionalisierungen gefährdet sieht. Der Forstpromotor instrumentalisiert daher seine erfolgreiche LEADER+-Beteiligung zur Sicherung und Erweiterung seiner Aufgabenbereiche (I28, I29):

Der Arbeitgeber (die Stadtverwaltung) führte 2006 eine offizielle Abfrage der Aufgabenstruktur aller Bediensteten für die Einführung des „Neuen kommunalen Finanzmanagements“ (NKF) durch. Im Zuge diese Abfrage setzte sich der Stadtförster – wegen der zunehmenden finanziellen und politische Bedeutung für seine Tätigkeit – erfolgreich für die offizielle Institutionalisierung eines neuen Aufgabenbereichs in seiner Stellenbeschreibung ein: Kooperationsprojekte werden in der Stellenbeschreibung nun als „Sonderprojekte“ bzw. „EU-Förderung“ aufgeführt. Des Weiteren sollen auf diesem Weg dienstrechtliche Probleme ausgeräumt werden, z. B. der Versicherungsschutz auf projektbezogenen Dienstreisen, die dann auch formal zum Dienstgeschäft zählen (I28).

4.5.5 Subjektiv wahrgenommener Erfolg

Das angestrebte Projektziel, das Forstproblem durch einen nachhaltigen Nutzungsansatz zu lösen, wird für die Forstakteure bislang wie geplant umgesetzt und insgesamt positiv bilanziert[150] (I28). Die weiteren in Kapitel 4.5.1 genannten LEADER+-Projekte unterstützen ebenfalls die Interessen des Fortsektors in der Region.

4.5.6 Auswirkungen der Forstreform auf die Kooperationsentscheidung

Der Rationalisierungsgedanke der Reform spricht einerseits für die Erschließung neuer Geldquellen und Betätigungsfelder. Andererseits sehen die Forst- und Nicht-Forstakteure die benötigten zeitlichen Ressourcen stark gefährdet (I27, I28):

Für LEADER und vergleichbare Programme sind detaillierte Ortskenntnisse und Präsenz von Bedeutung, die mit wachsender Forstamts- bzw. Reviergröße geringer ausfallen. Eine Hauptgefahr sieht der Förster in der zunehmenden Funktionalisierung der Forstbediensteten, was einer formalen Beteiligung aufgrund des unflexibleren Ressourceneinsatzes entgegenwirkt (I28).

[150] Dies ist auch auf den hohen informalen Ressourceneinsatz bei der Machbarkeitsstudie (Diplomarbeit) zurückzuführen (I28).

4.6 Beispiel 6: Forstverwaltung, Sachsen, Sächsisches Zweistromland: Kompetenzzentrum Holz

Unter dem Aspekt der „Ingangsetzung regionaler Wirtschaftskreisläufe“ – die Waldbesitzer der Region haben ein massives Absatzprobleme bei Kiefern-Starkholz – erfolgt die Gründung eines Arbeitskreises mit dem Ziel, unter dem Einsatz regionaler Ressourcen, ein vermarktungsfähiges Holzhaus zu entwickeln.

Im Ergebnis entsteht ein ökonomisch und ökologisch vorteilhaftes Niedrigenergiehaus mit futuristischer Architektur zu einem konkurrenzfähigen Kaufpreis. Mit diesem Haustyp sollen Möglichkeiten des gesunden und energiebewussten Wohnens mit Holz aus der Region umgesetzt werden. Das Projekt verfolgt insbesondere das forstpolitische Ziel der Holzabsatzsteigerung und trägt zudem zur Steigerung der Lebensqualität der Region bei.

4.6.1 Regionale Forstsituation und Verknüpfung mit LEADER

Die aus vier Landkreisen neu entstandene LEADER+-Region besitzt einen Waldanteil von ca. 35 % (Schätzung: I36). Neben der Heidelandschaft der Region sind vor allen zwei größere zusammenhängende Waldgebiete für den Tourismus von Bedeutung (D20). Die Holzabsatzprobleme, besonders bei der Hauptbaumart Kiefer, betreffen alle Waldbesitzer. Mit einer Arbeitslosenquote von über 16 % handelt es sich um eine besonders strukturschwache ländliche Region in den neuen Bundesländern (I37).

Die bedeutendsten Akteure der LEADER+-Region sind die politischen Vertreter der beteiligten Landkreise und der Kommunen. Darüber hinaus setzt sich die LAG aus Vertretern des Amtes für ländliche Entwicklung und des staatlichen Amtes für Landwirtschaft zusammen. Zu den Nicht-Staatlichen Mitgliedern zählen vor allem Verbände aus den Bereichen Soziales, Naturschutz, Landschaftspflege, Landwirtschaft und Tourismus. In der LAG sind keine stimmberechtigten Akteure der Forstverwaltung vertreten.
Der stellvertretende Forstamtsleiter des zuständigen staatlichen Forstamtes ist Initiator und aktives forstliches Mitglied des Arbeitskreises „Holz“ der LEADER+-Region, welche das Holzhaus-Projekt durchführt. Die Arbeitgruppe setzt sich u. a. aus diesem Forstakteur, einem Architekten und Akteuren der holzverarbeitenden Betriebe zusammen (Sägewerk, Zimmerei, Tischlerei).

4.6.2 Projektbiographische Daten und forstfachliche Ziele des Projekts

Mit dem Ziel der Holzabsatzsteigerung und der forstlichen Öffentlichkeitsarbeit wird ein Holzhaus aus regionaler Kiefer erstellt, welches für die Öffentlichkeit

zugänglich ist und Informationen über die Vorteile von Holz transportiert. Das Haus wird durch einen auf modernen Holzbau spezialisierten Architekten geplant, durch energetische und baubiologische Vorteile ergänzt und soll potentielle Bauherren ansprechen. Die Serienproduktion durch regionale Betriebe als Produkt der Region mit überregionaler Vermarktung ist als langfristiges Ziel geplant. Im Projektantrag sind folgende Ziele, auch im Sinne der Nachhaltigkeit, aufgeführt (D17):

- Förderung des Bewusstseins zum Rohstoff Holz
- Ingangsetzung regionaler Wirtschaftkreisläufe zur Sicherung der Arbeitsplätze im Holzsektor und im heimischen Handwerk
- Vermarktung der einheimischen Kiefer im Sinne aller Waldbesitzer
- Vermittlung von ökologischen Lebenszielen
- Steigerung der Lebensqualität sowie des regionalen Tourismus

4.6.3 Entstehung der Kooperation und Kooperationsverlauf

Die Daten bestätigen vor allem die Bedeutung von individuellen Akteuren als Promotoren sowie die finanzielle Situation als bedeutende Prozessvariable.

4.6.3.1 Faktoren, die eine Kooperation begünstigen

Die im Theorieteil beschriebenen Annahmen der **1. Hypothese** über Faktoren, die eine Kooperationsbereitschaft begünstigen, treffen auf dieses Fallbeispiel zu.

Ressourcen an Zeit, Geld und Personal: Die beteiligten individuellen Forstakteure[151] (I30, I32) beschreiben den bisherigen Zeitaufwand für die Forstverwaltung als vertretbar: Der dienstlich dokumentierte Zeitaufwand (inklusive der LEADER+-Sitzungen) beläuft sich auf unter 5 % während der regulären Dienstzeit und wird unter der Rubrik „Öffentlichkeitsarbeit" verbucht (I30). Über die Höhe des ehrenamtlichen Aufwandes in der Freizeit liegen keine Angaben vor (I30).[152]

Das Management (I36) betont, dass das Schreiben des Projektantrages den größten Zeitaufwand und bürokratische Hürde für das Projekt darstellt. Diese Arbeit wird weitgehend durch das LEADER+-Management übernommen.

Information der Forstakteure über das LEADER-+Programm: Der beteiligte Forstakteur hat die Information über das LEADER+-Programm im Jahr 2001 anlässlich eines Antrittsbesuchs bei einem neu gewählten Bürgermeister in

[151] Eine Stadtförsterin war an der Bereitstellung des Holzes beteiligt, ist jedoch nicht aktives Mitglied der LAG bzw. des Arbeitskreises.

[152] Das weitere Projekt – Sachbuch über die Geschichte der regionalen Waldbauern – stellte einen deutlich höheren Zeitaufwand dar, das Buch wurde jedoch aus persönlichem Engagement ausschließlich in der Freizeit geschrieben und veröffentlicht (I30).

der Region erhalten. In einem persönlichen Gespräch zwischen diesem Bürgermeister und dem Forstakteur wurden der kommunale Wald, die Holzabsatzprobleme der Stadt und die Fördermöglichkeiten des LEADER+-Programms thematisiert[153] (I35). Dieser informale Austausch führte zur LEADER+-Beteiligung des Forstakteurs, der den LEADER+-Arbeitskreis „Holz" ins Leben gerufen hat. Auf der Forstamtsebene bzw. bei vorgesetzten Forstverwaltungen war keine Information über LEADER+ vorhanden (I30).

Forstpromotor für den Kooperations-Prozess: Der stellvertretende Forstamtsleiter ist der Initiator und Ideengeber des Projektes sowie der Initiator der Arbeitskreis Holz (D18). Ohne dessen freiwillige Kooperation und ehrenamtliches Engagement (I33) wäre das Projekt nicht entstanden und umgesetzt worden (I30, I31, I32, I33, I34, I35, I36, I37). In einem weiteren LEADER+-Projekt schreibt und veröffentlicht dieser Akteur überwiegend in der Freizeit ein Buch über die Forstgeschichte der Region. Dieser ist insgesamt als Forstpromotor und politischer Unternehmer zu bezeichnen[154] (I30, I31, I32, I33, I34, I35, I36, I37).

Unabhängig von LEADER+ unterhält dieser politische Unternehmer persönlichen Kontakt zu vielen wichtigen politischen Akteuren in der Region, z. B. Bürgermeister, Landräte, Amtsleiter und anderer Verwaltungen (I30).

Zu Beginn der Kooperation initiierte der Forstpromotor durch seine persönliche Aufgabensicht (vgl. Kapitel 2.1.1) das Projekt sogar entgegen der Meinung seiner Vorgesetzen (I33). Der Forstpromotor überzeugte erst im Kooperationsverlauf den Forstamtsleiter durch die Darstellung der Ziele und Vorteile für den Forst, die Holzabsatzförderung und die Öffentlichkeitsarbeit. Bei der späteren Konkretisierung und mit den Fortschritten im Projekt verwandelte sich die Kritik in Unterstützung und Zustimmung.

In einem späteren Interview mit dem Amt für Ländliche Entwicklung (I33) wird beschrieben, dass durch die zwischenzeitlich reformbedingte Versetzung des Forstpromotors die regelmäßige forstliche Nutzung des Holzhauses abgenommen hat.

4.6.3.2 Interesse an der Kooperation

Von den in der **2. Hypothese** angenommenen drei Anreizen für den Eintritt in eine Kooperation wurden nur der finanzielle Anreiz sowie der Lösungswille für ein forstliches Problem bestätigt. Der Anreiz, das Programm zur Sicherung der eigenen Position zu nutzen, wird von den Forstakteuren als forstpolitisch unrelevant eingestuft.

---

[153] Aus dem Stadtwald stammt das Holz für das Projekt.

[154] Dieser wird mit den Worten*: „visionär", „mitreißend", „überzeugend", „Idealist und Forstmensch" „unbürokratisch", „Kooperationsgeschick" und „Integrationsgeschick"* beschrieben (I33, I34, I36).

Finanzielle Anreize: Der finanzielle Anreiz der Forstakteure liegt in der Erwartung durch finanzierte Projekte den Holzabsatz – insbesondere das Produkt „Starkes Kiefernholz" – zu stärken (I30, I31, I32, I33, I34, I35, I36, I37).

Ausbau und Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position: Aus der Sicht der Forstverwaltung (I30) ist die Teilnahme an LEADER+ für die Sicherung der eigenen Position kaum relevant, bzw. sei es *„naiv"* zu glauben, durch die Teilnahme an solchen Projekten die eigene Position gegen die aktuellen tief greifenden Reformen zu verteidigen (I32). Das LEADER+-Management (I36) bestätigt, dass der Anreiz der „Vernetzung" für die Forstakteure erst während der Kooperation an Bedeutung gewonnen hat.

Forstlicher Problemdruck und Lösungswille: Das Forstamt bzw. alle Waldbesitzer haben insbesondere bei Kiefern-Starkholz ein Vermarktungsproblem. Nur ein Fünftel des möglichen Starkholzeinschlages wird wirtschaftlich genutzt (I30). Die Forstverwaltung beschreibt daher großen Handlungsdruck, das regionale Kiefernholz z. B. für das Baugewerbe und zur Energiegewinnung attraktiver zu vermarkten.

4.6.3.3 Information und Macht

Die Forstakteure konnten durch die Bündelung der Ressourcen mit anderen Akteuren das Projekt erfolgreich durchsetzen. Dies bestätigt die **3. Hypothese.** Die Kommunalpolitik wird durch eine Kombination von Sachargumenten sowie einer speziellen förderpolitischen Situation von den eigenen kommunalpolitischen Vorteilen des Projekts überzeugt und leistet die Ko-Finanzierung als Bündnispartner.

Fachliche Kompetenz: Der Projektantrag ist von der fachlichen Kompetenz des Forstakteurs, des Architekten und von der Programmkompetenz des Managements gleichermaßen abhängig:

Der Forstakteur liefert Informationen über die Holzeigenschaften sowie die Holzabsatzproblematik der verschiedenen Waldbesitzer (z. B. Kommunalwald der Stadt). Einen Lösungsansatz für dieses Problem sieht der Forstakteur in der Vermarktung eines Holzhauses als neues regionales Produkt. Diese forstlichen Informationen werden im Arbeitskreis „Holz" mit den fachlichen Informationen des Architekten zur Planung und Realisierung eines Holzhauses verortet. Auf dieser Datengrundlage formuliert und kalkuliert das LEADER+-Management den programmkonformen Antrag mit der Unterstützung des Amtes für Ländliche Entwicklung (I33). Das Projekt wird überwiegend durch Sachargumente durch den Forstpromotor in einer Präsentation der LAG erfolgreich zur Genehmigung empfohlen.[155]

---

[155] (I30): *„Das war eine tolle Geschichte. Wir haben die Projekt-Idee mit Power-Point vorbereitet und die Stadträte saßen hinten und haben sich an den Hinterköpfen gekratzt. Dann haben wir große Reden gehalten. Wichtig ist, Stadträte sind keine Verhinderer. Stadträte sind von ihrem Naturell nicht veranlagt zu verhindern. Sondern: Ich will mich politisch engagieren um etwas zu entwickeln. Deshalb geht ein Mensch in ein politisches Amt. Und wenn wir dort eine Idee vortragen, wir wollen am Südtor zu Dahlener Heide ein Projekt realisieren, was einmalig ist, eine*

Durchsetzungsmacht der beteiligten Akteure: Auf der regionalen Ebene besitzt die Kommunalpolitik den größten Einfluss auf die Projektentscheidung. Viele Bürgermeister und Stadträte sind stimmberechtigte Mitglieder der LAG und tragen größtenteils die notwendige Ko-Finanzierung der Projekte. In diesem Projekt fungiert eine Stadt offiziell als Bauherr. Die Stadt, repräsentiert durch ihren Bürgermeister, leistet die Ko-Finanzierung des Projektes zu 100 %. Diesem Akteur ist somit die entscheidende Macht auf der LAG-Ebene durch seine politischen und finanziellen Ressourcen zuzuordnen, ohne die das Projekt nicht realisiert werden kann.

Neben den LEADER+-spezifischen Bewilligungsstellen mit bürokratischer Macht, waren weitere Akteure am Entscheidungsprozess beteiligt:

Die Genehmigung und Vergabe der Bauplätze erfolgt über das Landratsamt. Die Baugenehmigung für die innovative[156] Kombination von Stroh und Holz im Bauplan durch das Bauamt stellt wegen der hohen Brandschutzauflagen in öffentlichen Gebäuden die größte bürokratische Hürde dar. Dieses Problem konnte nur durch Kompromisse im Bauplan – höhere Anzahl von Notausgängen – das hohe persönliche und fachliche Engagement des Architekten und des Managements überwunden werden (I34).

Von Seiten der Forstverwaltung (I30) war das *„Wohlwollen“* des Forstamtsleiters als Dienstvorgesetzter für den erfolgreichen Verlauf ebenfalls eine wichtige Vorraussetzung (I30).

Finanzielle Ausstattung des Programms: Aufgrund einer Sondersituation kann das Projekt zu 90 % (i.d.R. max. 75 % in den neuen Bundesländern) gefördert werden, siehe Tabelle 12.[157] Die Kommune leistet die Ko-Finanzierung in Höhe von 10 %, die der Stadtrat genehmigte. Das Projekt wäre ohne diese günstigen Voraussetzungen nach Angaben des Managements und der Stadt wegen der eingeschränkten finanziellen Situation des Haushaltes bzw. einer Haushaltssperre nicht in dieser Größenordung zustande gekommen (I35, I36).

Ein Konflikt um diese finanzielle Entscheidung ist nicht vorhanden: Zum Zeitpunkt der Antragstellung waren keine konkurrierenden Projekte vorhanden (I35). Außerdem sichert sich die Stadt bei dieser Konstellation 135 000 € EU-Fördermittel bei einer Eigenbeteiligung von nur 10 %. Es besteht daher eher der politische Druck, die „günstige“ temporäre Situation zur Akquise der Fördergelder zu nutzen (I36).

Projekt-Idee, wo Holz und Stroh und Lehm und unser Standort und unser Geld und unsere Idee und... Das war eine einmalige Situation ...da haben die die Hand gehoben und da war die Idee geboren.“

[156] Der Architekt (I34) bewertet die Reaktion – Blockade bzw. Verunsicherung durch fehlende Information des Bauamts – als Indikator und Beweis, dass es sich um ein innovatives Projekt handelt, da die Behörde bislang keine Gebäude mit einer vergleichbaren Materialkombination zu genehmigen hatte.

[157] diese Regelung galt nur im Jahr 2004 in Sachsen für Regionen in einem definierten Hochwassergebiet.

Die forstliche Besonderheit der Projektfinanzierung liegt in der Zahlungsform der regionalen Ko-Finanzierung: Das Bauholz für das Projekt stammt aus dem Gemeindewald der Stadt (Bauherr) und fließt als finanzielle Eigenleistung der Stadt für die notwendige Ko-Finanzierung (15 000 €) in Form von Rohstoff in das Projekt ein (I32, I35). **Die notwendige 10%ige Projekt-Ko-Finanzierung stammt somit gänzlich aus forstwirtschaftlichen Rohstoffen und Arbeitsleistung.**

Tab. 12. Übersicht über die Finanzierung des LEADER+-Projektes: „Kompetenzzentrum Holz". Quelle: D17.

EU-Mittel (EAGFL):	135 000 €
Gemeinschaftsbeteiligung (%)	90 %
Nationale Mittel	
Land	-
Kreis	-
Gemeinde, Ko-Finanzierung in Form von Holz als Baustoff aus dem Gemeindewald	15 000 €
Nationale Mittel (%)	10 %
Private Mittel (%)	-
Gesamtkosten	150 000 €

4.6.4 Ergebnis der Kooperation

Das Ergebnis der Kooperation beinhaltet keine forstlichen Konflikte. Eine politische Stärkung ist vor allem durch die Öffentlichkeitsarbeit des Sektors und durch geplante Folgeprojekte zur Holzabsatzsteigerung für die Waldbesitzer zu verzeichnen. Ein forstpolitischer Einfluss zur Stärkung der Forstverwaltung ist nicht erfolgt.

4.6.4.1 Konflikte

Mögliche Unstimmigkeiten werden bereits auf der Ebene des Arbeitskreises einvernehmlich gelöst, sodass während der eigentlichen Entscheidungsphase keine forstlichen Konflikte im Sinne dieser Politikfeldanalyse zu verzeichnen sind. Das Projekt ist in allen Phasen durch eine hohe Akzeptanz aller Akteure gekennzeichnet: *„Das Haus hat die ganze Stadt in den Bann gezogen, es stand wirklich jeder dahinter und war informiert"* (I32).

Es entsteht jedoch ein Konflikt zwischen dem regionalen (Holz-) Handwerk und dem Stadtrat: Das regionale Handwerk erwartet von Seiten der Stadt eine bevorzugte Auftragsvergabe. Bei EU-Maßnahmen ist jedoch eine öffentliche Aus-

schreibung vorgeschrieben. Aus diesem Grund und wegen mangelnder Risikobereitschaft des regionalen Handwerks wird die Mehrzahl der Aufträge an überregionale Betriebe vergeben (I33, I35).

4.6.4.2 Politische Stärkung

Trotz der in den folgenden Kapiteln beschriebenen positiven **regionalen** forstlichen Auswirkungen des Projekts, ist ein Einfluss auf aktuelle forstrelevante übergeordnete Entscheidungen der Politik nicht zu erkennen. Aufgrund der Tragweite der aktuellen **Reformen und angespannten regionalen Haushaltslagen**, z. B. der Kommunen, ist eine positive politische Beeinflussung durch die Kooperation aus Sicht der Forstakteure auch nicht zu erwarten (I30, I32). Der Forstpromotor wurde nach Abschluss des Projektes infolge reformbedingter Umstrukturierungen versetzt. Das städtische Forstrevier wurde wegen der schlechten kommunalen Haushaltslage mit dem benachbarten Revier zusammengelegt. Die „überzählige" Revierbeamtin wurde in den Innendienst der Forstverwaltung versetzt. Die damit verbundene **Personalfluktuation** beeinträchtigt die entstandenen Vernetzungsvorteile und die Fortsetzung der forstlichen Betreuung des Projekts. Zudem ist durch die **Personaleinsparung und Funktionalisierung** eine zukünftige Kooperation erschwert (I33, I36, I37). Die Reform schwächt sowohl die Region als auch die Forstverwaltung insgesamt.

Bündnispartner und starke Fürsprecher: Neben den Vorteilen für die **Forstverwaltung,** die in der Holzabsatzförderung, Öffentlichkeitsarbeit und Umweltbildung zu sehen sind, führt das Projekt zu einer Win-Win-Situation für die Kooperationspartner und zu Vorteilen für weitere Akteure:

Kommunalpolitik: Die **Stadt** als Bauherr und Ko-Finanzier des Hauses wird durch den Bürgermeister vertreten. Er ist der bedeutendste Fürsprecher und Bündnispartner in dieser Gewinnerkoalition. Der Bürgermeister, als politischer Unternehmer (CDU), setzt sich erfolgreich für eine Aufhebung der Haushaltssperre ein, indem er das Projekt über den Rohstoff Holz gegenfinanziert. Die Stadt ist der größte **kommunale Waldbesitzer** und profitiert direkt als Bündnispartner durch das neue Kompetenz-Zentrum und mit der Aussicht auf einen steigenden Holzabsatz. Das Projekt steigert zudem die Lebensqualität, den Tourismus sowie die regionale Identität im Interesse der Stadt und soll der Abwanderung der Bevölkerung entgegenwirken. Ein Zuzug neuer Bürger und Bauherren stellt ein wirtschaftspolitisches Fernziel des Projekts dar (I35).

Die **Forstbetriebsgemeinschaft,** der die Stadt als Waldbesitzer angehört, profitiert durch die Öffentlichkeitsarbeit zur Holzabsatzsteigerung.

Die **Jugendherberge**, auf deren Gelände das Haus steht, und weitere Tourismusakteure profitieren direkt durch diese zusätzliche Attraktion für Gäste. Die Jugendherberge kann dadurch gemeinsame umweltbildungspolitische Ziele mit den Forstakteuren verfolgen. Zudem nutzen die Stadt und die Jugendherberge das Haus als eigenen und kommerziellen Veranstaltungsort. Die Jugendherberge ist

für die Bewirtschaftung des Hauses zuständig. Zusätzliches Personal wird in Zusammenarbeit mit dem regionalen Naturschutz- und Sozialakteuren bereitgestellt z. B. durch ein „freiwilliges ökologisches Jahr".

Der auf Holzbau spezialisierte **Architekt** und „Idealist" für biologisches Bauen setzt seine Ressourcen aufgrund der geringen Projektmittel nur kostendeckend ein (I32, I34). Einen Nutzen verspricht er sich durch die Steigerung seines Bekanntheitsgrades und Ansehens als Architekt. Bereits während der Umsetzungsphase hat das Architekturbüro eine verstärkte damit verbundene Nachfrage erhalten (I34). Ohne das zusätzliche ehrenamtliche Engagement und die futuristische Planung hätte das Bauwerk kaum in vergleichbare Qualität umgesetzt werden können.

Alle am Bau und der Instandhaltung beteiligten Akteure des **Handwerks** profitieren durch das Projekt.

Ein **Sozialakteur** (Kolpingwerk), mobilisierte regionale Arbeitskräfte (Arbeitsbeschaffung/Weiterbildung) für den Lehmbau als Win-Win-Situation. Der Sozialakteur konnte in seinem Interesse temporär Arbeit und zugleich eine formale Zusatzqualifikation für seine „Klienten" gewinnen: Der innovative Holz- und Lehmbau wurde als Weiterbildungsmaßnahme unter der Anleitung professioneller Lehrkräfte durchgeführt. Dies trägt zur Verbesserung der zukünftigen Positionierung der Beteiligten auf dem Arbeitsmarkt bei. Der Vorteil für das Projekt liegt in den geringen Personalkosten für diesen Bauabschnitt, da ausschließlich das Lehrpersonal aus den Projektmitteln finanziert wird.

Zudem führt das Projekt zu einer Kooperation mit dem Landratsamt und dem regionalen Amt für Ländliche Entwicklung[158], welches das Projekt formal als starker Fürsprecher unterstützt.

Neben dem Forstpromotor ist der **LEADER+-Manager** mit seinen fachlichen und personellen Ressourcen der wichtigste Promoter für die Genehmigung des Projekts. Der LEADER+-Manager ist sich bewusst, dass er von der Politik anhand des genehmigten EU-Fördergeldes für die Region gemessen wird und ist daher ein zentraler Bündnispartner, um die Ressourcen der regionalen Akteure zu Ko-Finanzierung zu erschließen. Das Regional-Management wird in der Region durch die Bildung einer Genossenschaft für die Zukunft institutionalisiert und bleibt voraussichtlich auch unabhängig von LEADER für die Region erhalten.

Die **Forstakteure** initiierten und festigten ihre formalen und informalen Netzwerke zu den oben genannten Partnern. Die forstliche Zusammenarbeit, beispielsweise mit dem Landratsamt, beschränkte sich vor dem Projekt nur *„…auf den grünen Dunstkreis…"* der unteren Jagdbehörde (I35).

---

[158] Als Besonderheit für Sachsen ist das regionale Amt für Ländliche Entwicklung als Mittelbehörde zu sehen, welches die Arbeiten der LAG gezielt unterstützt, und den Arbeitskreis „Holz" moderiert und das Projekt für die Antragstellung an das Ministerium vorbereitet und empfiehlt. Der Projektantrag wurde dazu modifiziert und an die formalen Richtlinien angepasst.

Daraus ergeben sich auch Informationsvorteile beispielsweise im Bereich der Wirtschaftsförderung. Die Verstetigung der Vernetzung der Stadt mit den Forstakteuren wird zudem über die gemeinschaftliche Nutzung des Holzhauses gewährleistet (z. B. I35): „*Es ist ja immer so, wenn man ein gemeinsames Ziel verfolgt, und auch die eine oder andere Schwierigkeit überwindet…so etwas schweißt zusammen und stärkt auch das gegenseitige Verständnis und Vertrauen.*“

Unterstützung forstpolitischer Ziele durch LEADER: Das Projekt unterstützt die forstpolitischen Ziele, den Holzabsatz zu fördern und die Öffentlichkeitsarbeit zu steigern.

Nachfrage nach exklusiven forstlichem Wissen: Der exklusive Forstvorteil liegt in der Einschätzung der Qualität und Verwendbarkeit des stehenden und gefällten Holzes, um dieses nach den Wünschen des Käufers gezielt als Rohstoff bereit zu stellen (I30, I32, I34, I35). Aus der Sicht der Stadt kann die Information über den jährlichen Zuwachs, die sinnvolle Ernte und geschickte Vermarktung exklusiv von Förstern zugunsten der Kommune bewerkstelligt werden (I35).

Öffentlichkeitsarbeit: Das Forstamt hat sich neben LEADER durch eine Vielzahl von unterschiedlichen Kooperationen ein gutes Ansehen bei Bürgern, anderen Behörden, Ämtern, Vereinen und Verbänden erarbeitet (I30). Durch das LEADER+-Projekt erhält insbesondere die Stadt und das Forstamt gemeinsam eine höhere Medienpräsenz, z. B. in der lokalen Presse (D19). Bei der Eröffnungsfeier sind der Landesforstpräsident, Bundestags-, Landtags- und EU-Abgeordnete mit Wohnsitz in der Region anwesend. Diese transportieren die Interessen und Ideen der Region in ihre Gremien. Das Thema Forst spielt dabei allerdings eine untergeordnete Rolle (I34). Darüber hinaus sind ein Wirtschaftssponsor, ein Vertreter des Holzabsatzfonds und die regionalen Medien (Printmedien, Radio und Fernsehen) auf der Veranstaltung vertreten.

Zudem nehmen bei den einzelnen Projektabschnitten – wie z. B. die symbolische Fällung des ersten Baums, Richtfest etc. – der Landrat und die Öffentlichkeit teil. Der Arbeitskreis organisiert einen „Tag der offenen Baustelle“ zum Mitmachen für die Bevölkerung. Diese Vorgehensweise sorgt für eine regionale Identität mit dem Projekt.

Die forstlichen Interessen sind den entscheidenden Ebenen (z. B. dem Stadtrat) erstmalig „…nachvollziehbar…“ verdeutlichet worden (I35). Durch diese sachliche Informationspolitik akzeptieren die beteiligten Verwaltungen nun die Positionen der Forstakteure (I35).

4.6.4.3 Policy-Lernen

Die abhängige Variable, Policy-Lernen, wird in diesem Fallbeispiel besonders in der Steigerung der Prozesskompetenz der Forstakteure als ein Ergebnis der Kooperation erfüllt.

Steigerung der Prozess-Kompetenz: Die Forstverwaltung hat erfolgreich in einem integrierten Projekt mit neuen Akteuren aus der Wirtschaft (z. B. Hand-

werk, Architekt), Sozialpartnern und Verwaltungen im Sinne der Problemlösung und zur Verfolgung der eigenen Interessen kooperiert. Die Forstakteure gewinnen dadurch für die Zukunft die Kompetenz für Verhandlungsprozesse und das Erschließen der Ressourcen mit weiteren Akteuren durch gemeinsame Ziele (I30, I32, I35). Dabei treten die Forstakteure nicht nur als die klassischen Rohholzproduzenten auf, sondern sind innovativ an der gesamten Prozesskette öffentlich sichtbar beteiligt: *„Der Baum und das Endprodukt, der Kreis hat sich geschlossen…das ist…kundenorientiertes Marketing von Seiten der Forstwirtschaft in der Region."* (I34). Zudem wird das unbürokratische Handeln der Forstverwaltwaltung als innovativ und vertrauensfördernd in Bezug auf die beteiligten Wirtschaftspartner angesehen (I34, I35). Eine stimmberechtigte Mitgliedschaft in Lokalen Aktionsgruppen soll bei zukünftigen Programmen angestrebt werden.

Die Forstakteure sind fachliche Kompromisse innerhalb ihrer „sekundären Aspekte" zu Gunsten eines Bündnispartners eingegangen, um die Ressourcen des Akteurs für das Projekt zu sichern und damit ihren „Policy-Kern" – u. a. Holzabsatzsteigerung – durchzusetzen:

Obwohl die Forstverwaltung formal die Meinung über mögliche Vorzüge von „mondgeschlagenem Holz" nicht vertritt, wurde das Holz im Interesse des Architekten an den – logistisch deutlich aufwendigeren – Fällterminen des Mondkalenders gefällt und nach Vorgaben des Architekten gelagert.

Institutionalisierung: Eine Anpassung der Stellenbeschreibungen zugunsten kooperativer Prozesse wird auf der Forstamtsebene als wünschenswert betrachtet (I30), kommt aber vermutlich reformbedingt nicht zur Umsetzung. Die Forstverwaltung (I30) sieht die neue strategische Vorgehensweise dennoch für die Zukunft als ausreichend gesichert an: Das Projekt bleibt auch zukünftig für alle Akteure sowohl als Bauwerk mit der installierten fachlichen Information, als auch als Träger der Information über den politischen Entstehungsprozess transparent. Zudem ist das Verwaltungshandeln im Forstamt sowie bei den anderen beteiligten Verwaltungen in den *„Akten"* (I30).

4.6.5 Subjektiv wahrgenommener Erfolg

Für die Forstwirtschaft ist bislang kein nachweisbarer monetärer Vorteil entstanden. Das verwendete Holz wurde als Ko-Finanzierungsleistung in das Projekt investiert (I32). Das Holz kann jedoch unter den aktuellen Bedingungen ebenso wenig zu einem rentablen Preis extern verkauft werden (I32).

Das Forstamt sieht den Aufwand insgesamt als gerechtfertigt an, wenn man über einen kurzfristigen monetären Vorteil hinaus denkt (I30). Die Forstakteure würden sich nach Abschluss des Projektes erneut für eine Kooperation entscheiden (I30).

Neben den bereits angesprochen politischen Wirkungen des Projekts, haben die Forstverwaltung und die Waldbesitzer einen aktuellen ansprechenden Beleg für die Verwendbarkeit des regionalen Kiefernholzes als Bauholz geschaffen. Bis-

lang werden andere Holzarten wie zum Beispiel die nichtregionale Fichte bevorzugt. Ein weiterer „ad hoc Vorteil" für die Forstverwaltung ist in dem Bauwerk als Seminarraum für (Umweltbildungs-) Veranstaltungen zu sehen.

4.6.5.1 Folgeprojekte

Das Projekt lässt eher langfristige Wirkungen erwarten: Es wird von einer positiven ideellen Wirkung in Bezug auf die Umweltbildung aber auch von einer wirtschaftlichen Bedeutung für die Motivation und Werbung für zukünftige Bauherren ausgegangen (z. B. I34).

Das Projekt ist bereits zum Zeitpunkt der Datenaufnahme der Anstoß für weitere Ideen und geplante Folgeprojekte:

- Das Haus soll als Vorzeigeprojekt für weitere Holzhäuser auf dem bereits dafür vorgesehenen und genehmigten Bauland dienen (I35).
- Ein regionaler Küchenhersteller[159] beabsichtigt eine „Mondküche" mit mondgeschlagenem Kiefernholz aus der Region zu bauen (I34). Ein Hersteller von Stadtmöbeln plant ebenfalls eine Serie aus mondgeschlagenem Kiefernholz. Die ersten Mondholzeinschläge für eine Testserie sind bereits erfolgt (I31).
- Die Einrichtung eines privaten Holzmanagers sowie ein mobiles Sägegatter mit „Online-Shop" im Interesse der Forstbetriebsgemeinschaft sind bei den verschiedenen Waldbesitzern angedacht (I30).

4.6.6 Anknüpfungspunkte an die klassische forstliche Nachhaltigkeit

Das Projekt wird sowohl von den Forstakteuren als auch von den Nicht-Forstakteuren mit dem Begriff der klassischen Nachhaltigkeit sowie den sozialen und ökologischen Dimensionen der Nachhaltigkeit direkt in Verbindung gebracht (z. B. I34, I35):

- Ökologische und (sozio-)ökonomische Komponente der Holzverwendung: Unbehandeltes Holz aus der Region soll direkt vom Waldbesitzer zu akzeptablen Preisen angeboten werden. Der Verbraucher wird zum Nachdenken über die ökonomischen, ökologischen und sozialen Folgen seiner Kaufentscheidung angeregt: z. B. soziale Folgen für die heimischen Waldbesitzer, Umweltbelastung durch lange Transportwege und Logistik. *„Es geht nur gut wenn man gut geht."* (I34).
- Der Bau- und Energie-Rohstoff Holz wird gezielt „entanonymisiert". Der Wert des einzelnen Baumes, seine Geschichte und sein Nutzen für den Menschen soll in den Mittelpunkt gerückt werden (I32, I34).

[159] Dieser Hersteller sponserte bereits die Einbauküche für das Haus.

5 Diskussion und Empfehlungen aus allen Beispielen für den Staatswald, Kommunalwald, Landwirtschaftskammer und Privatwald

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse aus den Fallbeispielen diskutiert und Empfehlungen für Forstakteure für eine erfolgreiche Kooperation gegeben. Der Aufbau gliedert sich – entsprechend den sechs Fallbeispielen in Kapitel 4 – in die Abschnitte Kooperationsentstehung, Kooperationsverlauf, Kooperationsergebnis und subjektiv wahrgenommener Erfolg. Das Kapitel schließt mit einer Ergebnisübersicht aller Forschungsvariablen sowie grundsätzlichen Empfehlungen für die Forstakteure.

5.1 Entstehung der Kooperation und Kooperationsverlauf

Dieser Abschnitt diskutiert die Bedingungen und politische Einflussfaktoren, die zum Erfolg der Forstakteure durch die Beteiligung am LEADER+-Programm geführt haben. Dies wird anhand der Arbeitshypothesen über den Kooperationsprozess vollzogen vgl. Kapitel 2.5.3 und Tabelle 5. Im Anschluss an die jeweiligen Kapitel werden Empfehlungen für die Forstakteure in der Praxis abgeleitet.

5.1.1 Faktoren, die eine Kooperation begünstigen

Die Annahmen der **1. Hypothese**, dass ein Kooperationseinstieg von den verfügbaren Ressourcen in Form von Zeit, Geld, Personal, Information und Forstpromotoren abhängt, werden in allen Fallbeispielen verifiziert.

5.1.1.1 Ressourcen: Zeit, Geld, Personal

Die Ressourcen Zeit, Geld und Personal sind die Grundvoraussetzungen für die freiwillige Teilnahme am LEADER+-Programm. Da die Forstakteure in den Fallstudien zuvor noch keine Erfahrungen mit dem LEADER+-Programm oder vergleichbaren Programmen hatten, lagen den Forstakteuren wenig Information über den Bedarf an eigenen Ressourcen für die Kooperation vor. Die entscheidende Abschätzung, ob die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung stehen, erfolgt demzufolge aus individueller, **subjektiver** Überzeugung des jeweiligen Forst-Promotors.

Die LEADER+-Sitzungen und die dazu notwendigen Reisen werden – auch aus dienstrechtlichen Gründen – in der Regel in der Dienstzeit durchgeführt. Diese formalen Tätigkeiten einiger Forstbediensteter werden offiziell registriert. In diesen Fallbeispielen wurde die Kooperation mit LEADER+ beispielsweise unter der Kategorie „Sonderprojekte“ oder „Öffentlichkeitsarbeit“ verbucht.

Die Fallbeispiele verdeutlichen, dass die Kooperation mit LEADER+ teilweise **mit formalen Ressourcen** – z. B. in der offiziellen Arbeitszeit oder in bezahlten Überstunden – und mit **informalen Ressourcen** – durch unbezahlte Überstunden und Freizeit durch persönliches Engagement – geleistet wird. Dieser Befund lässt sich auch durch den Programmcharakter erklären: Die Beteiligung an LEADER ist freiwillig und gehört nicht zu den vorgegebenen Aufgaben der Forstverwaltung. Lediglich der Handlungsspielraum der Forstakteure ermöglicht die formale und informale Teilnahme. Die Ergebnisse unterstützen des Weiteren die Teilhypothese „Forstpromotor“, siehe Kapitel 5.1.1.3.

Eine Steigerung der Kooperationsbereitschaft kann durch verschiedene Variationen des Ressourceneinsatzes erfolgen:

- Die Kooperation wird als besonderes persönliches Engagement der Forstakteure **auch mit informalen Ressourcen geleistet.** Dabei besteht allerdings die Gefahr, dass die Forstakteure weitere Optionen für freiwillige Kooperationsprojekte, die ebenfalls die Interessen des Forstsektors verfolgen, aus Ressourcenmangel nicht mehr wahrnehmen können. Dieses „parasitäre“ Programmverständnis vertraut auf individuelle Promotoren als ausschlaggebenden Erfolgsfaktor, der in der Literatur und in Evaluationsergebnissen zu integrierten Regionalentwicklungsprozessen identifiziert wurde, z. B. Brendle (1999), Böcher (2005). Die Präsenz dieser Forstpromotoren kann jedoch in der Praxis nicht vorausgesetzt werden.

- Zur Vermeidung von informalem Ressourceneinsatz sollte die Möglichkeit zur **Umverteilung von vorhandenen Ressourcen** abgewogen und institutionalisiert werden. Dies kann durch eine Schwerpunktverschiebung bzw. durch eine Verminderung von Routineaufgaben zu Gunsten von kooperativen Projekten erreicht werden. In den untersuchten Fallbeispielen wurden die vorhandenen formalen und informalen Ressourcen zu Gunsten der Kooperation flexibel eingesetzt. Dies könnte jedoch durch reformbedingte Sparmaßnahmen und zunehmende Funktionalisierung eingeschränkt werden.
- Eine **Investition in die Kooperation mit zusätzlichen Ressourcen** kann z. B. durch Einstellung von weiterem Personal in einer Wachstumsphase des Forstsektors erfolgen. Wie das Beispiel 5 „Bürener Land": Flughafen-Niederwald zeigt, können einzelne Projekte auch durch zeitlich befristete Aufträge, die über das Kooperations-Programm mitfinanziert werden, realisiert werden, z. B. wissenschaftliche Studienarbeiten der forstlichen Forschung und Machbarkeitsstudien. Die eigentlichen Kooperationsaufgaben – z. B. die Teilnahme an Sitzungen, Betreuung und Beaufsichtigung der zusätzlichen Mitarbeiter – verbleiben jedoch überwiegend bei den forstlichen Auftraggebern.

Die empirischen Ergebnisse lassen die Schussfolgerung zu, dass es sich bei den beteiligten **Forstakteuren um Akteure mit einer intermediären Interessensstärke** handelt:

Durch weitere Einsparungen an Machtressourcen – wie z. B. die Kürzung von Personal mit flexiblem Einsatz, Schließung forstlicher Standorte etc. – verlieren die Forstakteure an Stärke und folglich auch an Attraktivität, um für andere Akteure als Kooperationspartner von Bedeutung zu sein: Die Durchsetzungsmacht forstlicher Interessen wird dadurch geschwächt und **droht, sich zu „schwachen Interessen" zu entwickeln.**[160]

Dieser Befund führt zu folgender **Empfehlung:** Der Trend der EU-Politik für die ländliche Entwicklung deutet auf eine Verschiebung und Formalisierung zu Gunsten partizipativer Programme hin. Der Forstsektor sollte diese Entwicklung beim zukünftigen Einsatz seiner Ressourcen berücksichtigen, um den Anschluss an diese Programme, den Zugang zu den Fördermitteln sowie politische Vorteile zur Durchsetzung der eigenen Interessen zu sichern.

5.1.1.2 Information über das LEADER+-Programm

LEADER+ ist kein klassisches forstliches Förderprogramm. Vielmehr ist es den experimentellen Gemeinschaftsinitiativen der EU und daher zum Zeitpunkt der Untersuchung noch nicht den „Mainstream-Programmen" zuzuordnen, siehe Kapitel 2.2.1.

Wie die Politikfeldanalyse bestätigt, sind die vorhandenen formalen forstlichen Informationen über das LEADER+-Programm auf allen Ebenen der Forstverwal-

[160] vgl. „schwache Interessen" in Kapitel 2.5.3.1.

tungen der Länder gering. Ferner war ein praxisbezogener Informationsstand über das forstliche Potential des Programms weder im zuständigen Referat für LEADER noch im Referat für Forstpolitik des Bundesministeriums vorhanden (I39, I40). Nur in Beispiel 4: „Isenhagener Land" wurde das Forstamt über das forstliche Förderreferat der zuständigen Landwirtschaftkammer informiert und aufgefordert, LEADER+ auf eine mögliche Erschließung für forstliche Maßnahmen zu prüfen.

Informationen über das forstliche Potential des LEADER+-Programms erhalten die Forstakteure in den Fallbeispielen weitgehend von Nicht-Forstakteuren. Einerseits erhalten sie die Information formal, z. B. durch offizielle Einladungen zu LEADER+-Informationsveranstaltungen des Landratsamtes und aus der regionalen Presse. Andererseits werden die Forstakteure informal, z. B. durch individuelle Nicht-Forstakteure in einem persönlichen Gespräch, informiert.

Durch die Analyse der Fallbeispiele lassen sich die Forstakteure dabei in zwei Gruppen unterteilen:

- "Aktiv suchend": Diese Forstakteure suchen aktiv nach einem Förderprogramm, um ein bestehendes forstliches Problem zu lösen und erkennen das forstliche Potential des LEADER+-Programms, siehe Beispiel 1: „Nordschwarzwald" und Beispiel 5: „Bürener Land".
- „Passiv": Die Information über die forstliche Relevanz des Programms wird von außen an die Forstakteure herangetragen.

Die Fallbeispiele verdeutlichen, dass auch „passive" Forstakteure – z. B. als „Institution Forstamt" – von den LEADER+-Initiatoren der Region als potentielle Kooperationspartner wahrgenommen und informiert werden. Dies ist auf die positive Wirkung der informationellen Instrumente des LEADER-Programms zurückzuführen. Entsprechend dem LEADER-Prinzip der „Vernetzung" sollen alle relevanten Akteure des ländlichen Raums z. B. durch offizielle Einladungen integriert werden. Das **Forstamt** als öffentliche Institution spielt dabei **eine entscheidende Rolle als formaler direkter Adressat, der autonom über eine Kooperation entscheiden kann.** Bei einer reformbedingten Kürzung von Forstämtern könnte diese Autonomie der „unteren Ebenen" von der neuen Führungsspitze eingeschränkt werden, da das Förderprogramm von den Vorgesetzen als „forstlich unrelevant" eingestuft werden könnte. Der u. a. in Kapitel 2.2. beschriebene „Bottom-Up-Ansatz" der integrierten ländlichen Entwicklungsprogramme verliert dadurch an Anschlussfähigkeit für die Forstakteure in der Region.

Empfehlung: Der LEADER-Ansatz wurde mittlerweile in das „Mainstream-Programm" des Europäischen Landwirtschaftsfonds für die ländliche Entwicklung („ELER", vgl. EU, 2005) aufgenommen. Die zuständigen Stabsstellen der Forstverwaltung (z. B. Förderreferate) sollten die Forstakteure zur Beteiligung und Berichterstattung über das forstliche Potential der Förderprogramme innerhalb der Forstverwaltungen auffordern. Die Informationen dieser Stabsstellen sollten auch intersektoral (z. B. mit der Landwirtschaft) und intrasektoral mit den ver-

schiedenen Verwaltungen und Verbänden aller Waldbesitzarten ergänzt und ausgetauscht werden, vgl. die Organisation der Landwirtschaftskammer im Beispiel 4: „Isenhagener Land".

5.1.1.3 Forstpromotor für den Kooperations-Prozess

Die Analyse bestätigt die Relevanz einzelner engagierter Promotoren für den positiven Projektverlauf in allen Fallbeispielen.

Tab. 13. Eigenschaften von Policy-Entrepreneuren in der integrierten ländlichen Entwicklung. Quelle: Eigene Darstellung nach Böcher (2006b).

Funktion	Aufgaben
Spielmacher	Regionale Kooperationsprozesse anstoßen, moderieren und organisieren.
	Der forstliche Spielmacher initiiert und begleitet die Projekte.
	Gewinnung von starken Fürsprechern und Bündnispartnern.
	Regionalen Problemdruck erkennen und für Gewinnung von Mitstreitern nutzen.
Machtpromotor	Sichert den integrierten Entwicklungsprozess gegen störende Einflüsse von außen und Opposition ab.
Fachpromotor	Akzeptanz durch Fachwissen, z. B. forstfachliches Wissen und Konzepte für Projektideen.
Prozesspromotor	Regionale Entwicklungsprozesse moderieren und effektiv gestalten.

Diese Forstpromotoren setzen formale und informale Ressourcen ein, um ihre Interessen in den Projekten, trotzt z. B. bürokratischer Hürden, umzusetzen. Dabei sind formale forstpolitische Interessen und die eigenständige Aufgabensicht und Organisationsziele der Akteure gleichermaßen von Bedeutung. Zudem vermehren die Forstpromotoren den Projekterfolg durch die Mobilisierung weiterer Bündnispartner. Durch forstliches Fachwissen und entsprechende Lobbyarbeit steigern sie die Akzeptanz ihres Projekts in den unterschiedlichen Abstimmungsgremien. Diese in der Literatur auch als „Policy-Entrepreneure" bzw. „politische Unternehmer" bezeichneten Akteure besitzen neben den Eigenschaften eines „Fachpromotors" auch die Eigenschaften eines „Spielmachers" und „Machtpromotors" in unterschiedlicher Relevanz und Ausprägung, siehe Tabelle 13. Damit

bestätigt sich dieser Teil der Hypothese und stimmt mit den theoretischen und empirischen Angaben der Literatur (z. B. Böcher 2006b) überein.[161]
Empfehlung: Der Erfolgsfaktor „Forstpromotor" wird vor allem durch den (z. T. noch vorhandenen) Handlungsfreiraum der höheren und gehobenen Forstbediensteten gewährleistet. Eine Einschränkung dieses Freiraums, z. B. durch eine zunehmende Funktionalisierung, wirkt limitierend auf Promotoren als Erfolgsfaktoren.

5.1.2 Interesse an der Kooperation

Die Kooperation soll zur Erfüllung der Interessen der Forstakteure dienen. Die Annahmen der **2. Hypothese** dass für die Forstakteure mindestens einer der Anreize zur Kooperation in Form von Fördermitteln, erwartetem Ausbau bzw. Sicherung der eigenen Position oder forstlichem Problemdruck relevant ist, werden verifiziert.

5.1.2.1 Finanzieller Anreiz

Die Aussicht auf eine finanzielle Förderung für die Umsetzung eigener forstlicher Projekte wird als der **Hauptanreiz** für den Kooperationseintritt in allen Fallbeispielen bestätigt. Die angestrebten Projekte verfolgen weitere monetäre Vorteile wie beispielsweise die Steigerung des Holzabsatzes oder andere forstpolitische Ziele, die eher dem Gemeinwohl dienen.

Dieses Ergebnis bestätigt die hohe Relevanz finanzieller Anreize bei den (subjektiven) Kosten-Nutzen-Abwägungen zum Kooperationseintritt.

Empfehlung: Die Aussicht auf Fördergelder sollte beim formalen und informalen Transport der Information über das Programm, trotz aller weiteren möglichen „weichen" Vorteile, an erster Stelle („Köder") genannt werden. Gerade bei eher niedrig dotierten kooperativen Programmen wie LEADER gewinnen weitere Anreize erst bei zunehmender Information bzw. während des Kooperationsprozesses an Bedeutung. Nach den LEADER+-Programm-Kriterien können **öffentliche (Forst-)Verwaltungen** nicht in jedem Fall als direkter Mittelempfänger agieren. Als Empfänger bzw. Ko-Finanziers müssen daher, wie in den Fallstudien beschrieben z. T. **geeignete Träger**, wie z. B. Verbände, **Privatwaldbesitzer** oder Gemeinden, eingesetzt werden.

5.1.2.2 Sicherung und Ausbau der eigenen Position

Der Anreiz, durch die Kooperation die eigene Position positiv zu beeinflussen, wird in den Fallbeispielen unterschiedlich bewertet. Dies schließt das Interesse der

[161] Böcher (2006b) bezieht sich auf eigene empirische Ergebnisse und andere Autoren der integrierten Regionalpolitik: z. B. Benz et al. (1999), Benz u. Fürst (2003a), Fürst et. al. (2005) und Perkmann (2003).

Forstakteure mit ein, **negative Auswirkungen** auf den Wald durch eine Kooperation **gezielt zu verhindern**, vgl. Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald“.

In einigen Fällen gewinnt der Anreiz, die eigene Position zu sichern, erst im Kooperationsverlauf an Bedeutung und trägt zur Aufrechterhaltung des Kooperationsprozesses bei. Einige Forstakteure beschreiben diesen Faktor – nach dem finanziellen Anreiz – als wesentliches Interesse, sich an der Kooperation zu beteiligen.

Die empirischen Befunde bestätigen die allgemeinen theoretischen Überlegungen über die möglichen Motive einer Kooperationsentstehung. Darüber hinaus lassen sich die speziellen Motive des Forstsektors auch durch theoretische und empirische Erkenntnisse vorhandener forstpolitikwissenschaftlicher Untersuchungen erklären:

Entgegen den formalen Einsparungszielen der Verwaltungen streben die Forstämter als Teilinstitutionen ebenso wie ihre individuellen Bediensteten informal nach Ausbau und Sicherung ihrer eigenen Autonomie, ihrer Ressourcen und Aufgabenbereiche, vgl. Kapitel 2.1.1 bzw. 2.5.3.2 und Krott (2001a, 107). Die öffentlichen Forstakteure sind trotz des zunehmenden Einflusses unterschiedlicher individueller Nutzerinteressen auf den Wald und der wachsenden Konkurrenz neuer waldkompetenter Akteure (z. B. Naturschutz und Dienstleister) mit abnehmenden strukturellen und personellen Ressourcen konfrontiert (vgl. z. B. Sohns 2002, 3, Krott 2001c). Der **Legitimationsdruck** der öffentlichen Forstakteure hat sich dadurch erhöht (ebenda). Der Kooperations-Anreiz, die eigene Position zu sichern, wird als Reaktion auf diese Situation belegt. Dabei stehen verschiedene Aspekte bei den Fallbeispielen im Vordergrund:

- **Stabilisierung der forstlichen Organisation** nach einer reformbedingten Eingliederung der Forstämter in das Landratsamt und Zunahme der politischen Wahrnehmung in diesem neuen Umfeld, siehe Beispiel 1: „Nordschwarzwald“. Dies soll u. a. durch die Steigerung des Holzabsatzes zur Wirtschaftsförderung im Interesse des Landratsamtes und im eigenen Interesse geschehen.
- Kommunalwald: **Erschließung neuer Geschäftsfelder** zur Stärkung der eigenen Position durch erhöhte Nachfrage nach Forstkompetenz und durch Öffentlichkeitsarbeit, Beispiel 5: „Bürener Land“.
- Betreuungsaufgaben: **Stärkung der Reputation** durch Profilierung bei den zu betreuenden Privatwaldbesitzern, Beispiel 4: „Isenhagener Land“, Beispiel 5: „Bürener Land“.
- Informale **Sicherung einer speziellen mit Ort und Aufgabe verbundenen Dienststelle**, Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald“.
- **Sicherung der Stimmberechtigung und der Information** bei waldbezogenen Entscheidungen im Interesse der öffentlichen Forstverwaltung und der privaten Waldbesitzer unter der besonderen Berücksichtigung von zu erwar-

tenden Konflikten[162], Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald". In dieser Region verspricht sich ein Forstakteur mögliche **negative Auswirkungen auf den Wald durch seine Kooperation zu verhindern.** Dazu genehmigt dieser gezielt ein Projekt entlang eines Weges im Staatswald, um sein Mitspracherecht zu sichern. Darüber hinaus ist die Besucherlenkung derart gewählt, dass der Weg bei Konflikten in den benachbarten Gemeindewald verlegt werden kann. Damit ergibt sich eine **elegante „Exit-Option"** für den Forstakteur, vgl. Kapitel 2.5.3.3. Dieser Befund deckt sich auch mit den in der Literatur beschriebenen Konflikten durch die Legitimationsprobleme der neuen Akteure, die durch kooperative Programme entstehen, z. B. der neue Akteur „LEADER+-Region" bzw. „LAG", vgl. Kapitel 2.3.2.

Empfehlung: Der von den Forstakteuren z. T. schwach bewertete Kooperationsanreiz „Sicherung der eigenen Position" sollte bei der Abwägung für oder wider einen Kooperationseintritt ebenfalls strategisch bewertet werden.

5.1.2.3 Forstlicher Problemdruck und Lösungswillen

Die beteiligten Forstakteure nehmen LEADER+ als Chance wahr, um forstliche Probleme zu lösen oder lange geplante Vorhaben zu realisieren für die finanzielle Mittel und andere Ressourcen bislang fehlten. Das Problembewusstsein und der Lösungswille haben entscheidend als Anreiz zur Kooperation beigetragen und verifizieren diesen Teil der 2. Hypothese.

Die **formalen** forstpolitischen Zielsetzungen der unterschiedlichen Waldbesitzer sind entscheidend, inwieweit Problembewusstsein und Lösungswille zu ökonomischen, ökologischen oder sozialen Problemlagen vorhanden sind: Zum einen beinhalten die Fallstudien vornehmlich ökonomische Problemlagen privater und öffentlicher Waldbesitzer, z. B. Holzabsatzprobleme. Zum anderen bestehen auch soziale und ökologische Problemlagen, z. B. Umweltbildung und Naturschutz, die durch forstliches Handeln verbessert werden können. Diese sozialen Aspekte sind Bestandteil der forstpolitischen Programme der öffentlichen Forstverwaltung und dienen dem Allgemeinwohl. Die **privaten Waldbesitzer** in den Fallbeispielen konzentrieren sich fast ausschließlich auf die **Lösung von ökonomischen Problemlagen**, vgl. Beispiel 4: „Isenhagener Land" und Beispiel 5: „Bürener Land". Die Befunde bestätigen die theoretischen Ausführungen in Kapitel 2.1.2.2. und Kapitel 2.5.3.2, die die Allgemeinwohlverpflichtung als Interesse der öffentlichen Forstverwaltung betonen.

Informal gibt es besonders auf der Ebene des individuellen Forstakteurs abweichende Prioritäten durch die eigene Aufgabensicht und eigene Organisationsziele: In einem Fallbeispiel stehen von der Seite der Forstamtsleitung ökonomi-

[162] Krott (1996, 98) beschreibt diesen Machtverlust z. B. mit Konkurrenz- und Politikkrisen, gegen die sich die Forstakteure zur Wehr setzen wollen.

sche Probleme im Vordergrund, während die Projektideen auf Revierleiterebene zur Lösung von ökologischen und sozialen Problemen beitragen sollen.

Die aktuellen formalen forstpolitischen und wirtschaftlichen Ziele der Forstverwaltung beeinflussen die Handlungsorientierungen ihrer Bediensteten. Die Annahme, dass öffentliche Forstverwaltungen auch öffentliche Interessen verfolgen und private Waldbesitzer an erster Stelle wirtschaftliche Interessen verfolgen, wurde durch die Analyse bestätigt. Nach Krott (2001a, 106 f.) bietet die Forstverwaltung den Bediensteten Handlungsfeiraum für die informale Aufgabensicht und Organisationsziele. Die persönlichen Vorstellungen der Bediensteten der Forstverwaltung berücksichtigen dabei auch das öffentliche Interesse im Sinne ihrer offiziellen Leitlinien (Krott 2001a, 107).

Empfehlung gegen weitere Einsparungen in der Forstverwaltung: Die Einschränkung des Handlungsfreiraums der Forstakteure durch eine zunehmende Funktionalisierung, Privatisierung sowie den **Rückbau der Forstverwaltung gefährdet die Wahrnehmung und Lösung von öffentlichen Problemen**. Das Agieren im Sinne des Allgemeinwohls kann von Forstakteuren mit vorwiegend wirtschaftlichen Vorgaben unter den aktuellen Voraussetzungen nur beschränkt wahrgenommen bzw. finanziert werden.

5.1.3 Information und Macht

In der **3. Hypothese** wird davon ausgegangen, dass die Forstakteure eine „integrierte forstliche Idee“ zu einem LEADER+-konformen Antrag durch Information und Macht entwickeln müssen. Eine Genehmigung erfolgt unter Konkurrenz mit Anträgen anderer Akteure und Sektoren. Die Annahme, dass die Durchsetzung der forstlichen Interessen von der forstfachlichen Kompetenz und von der Durchsetzungsmacht der Forstakteure abhängt, wird verifiziert. Der ebenfalls in der 3. Hypothese angenommene Konflikt mit anderen Akteuren um die Vergabe von limitierten Fördermitteln kann nicht bestätigt werden.

5.1.3.1 Forstfachliche Kompetenz

Die erfolgreiche Antragsformulierung ist sowohl abhängig von forstlichem Fachwissen der Forstakteure als auch von der Programmkompetenz des LEADER+-Managements. Aufgrund der umfangreichen bürokratischen Regelungen des LEADER+-Programms ist die Verfassung der programmkonformen Anträge in den Fallbeispielen nur mit dem Prozesswissen des LEADER+-Managements möglich. Diese **programmspezifische Beratungsleistung** gehört zu einer der formalen Aufgaben des LEADER+-Managements, um die Transaktionskosten für die Antragsteller zu senken.

Die grundlegenden **forstfachlichen Ideen** stammen von den Forstakteuren und beinhalteten bereits intersektorale Ansätze, die in der Kooperation mit oder in der Berücksichtigung von folgenden Akteuren bestehen:

- Bildungssektor: u. a. Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald“ und Beispiel 3: „Göttinger Land“.
- Holzsektor: u. a. Beispiel 1: „Nordschwarzwald“ und Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland“.
- Bioenergiesektor: u. a. Beispiel 5: „Bürener Land“.
- Naturschutz: u. a. Beispiel 1: „Nordschwarzwald“, Beispiel 4: „Isenhagener Land“ und Beispiel 5: „Bürener Land“.
- Soziale Randgruppen: u. a. Beispiel 4: „Isenhagener Land“ und Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland“.

Die Akzeptanz des Naturschutzes konnte durch **Aufklärung** und die Formulierung gemeinsamer Interessen mit der Forstverwaltung erreicht werden. Die Fähigkeit der Forstakteure zu **Sachlösungen** bei Nutzungskonflikten sowie das **klassische forstwirtschaftliche Konzept der Mehrfachnutzung** wurden erfolgreich von den Forstakteuren eingesetzt, um **Win-Win-Situationen** zu erzeugen (I28): *„…das ist schon die Tatsache, dass man als Förster interdisziplinär denkt und handelt…die biologische Seite, die ökonomische Seite, die technische Seite und auch die umweltpolitische Seite. Dass man es gewohnt ist, diese Aspekte in seiner beruflichen Tätigkeit gleichermaßen zu bedienen…Und dieser Förster ist da schon gefragt in Verbindung mit Organisationstalent Dinge zusammenzuspannen. Ich will nicht behaupten, dass das andere gar nicht könnten, aber man hat als Förster ganz gute Voraussetzungen das zu machen.“*

Damit ergibt sich, wie angenommen, ein direkter Anknüpfungspunkt zu dem „integrierten Ansatz“ des LEADER+-Programms durch die Kooperation mit weiteren Sektoren.

Das forstliche Konzept der Nachhaltigkeit und die Erweiterung dieses ökonomischen Holznutzungskonzepts um die ökologische und soziale Dimension der Nachhaltigkeit sind ebenfalls in allen Fallbeispielen relevant:

- Ökonomische Dimension: Traditionelle Nachhaltigkeit der Holznutzung z. B. Niederwaldnutzung nach dem Flächenfachwerk (Beispiel 5: „Bürener Land“).
- Ökologische Dimension: z. B. Steigerung der Trinkwasserneubildungsrate (Beispiel 4: „Isenhagener Land“), Bioenergie (Beispiel 5: „Bürener Land“) und regionale Wirtschaftskreisläufe mit kurzen Transportwegen (Beispiel 1: „Nordschwarzwald“ und Beispiel 5: „Bürener Land“).
- Soziale Dimension: z. B. Integration von sozialen Randgruppen[163] bei der Projektumsetzung (Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland“ und Beispiel 4: „Isenhagener Land“), Bildung für nachhaltige Entwicklung (Beispiel 2: „Göttinger Land“) und soziale Aspekte der sektoralen Wirtschaftsförderung regio-

[163] Eine Analyse über Integrationsprojekte der urbanen Forstwirtschaft als Beitrag zur sozialen Nachhaltigkeit findet sich bei Vering (2006 u. 2007).

naler Unternehmen (Beispiel 1: „Nordschwarzwald“, Beispiel 5: „Bürener Land“ und Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland“).

Empfehlung: Das forstliche Fachwissen und die Kompetenz der Forstakteure zur Konfliktlösung – insbesondere die Aufklärung, die Sachlösung, das forstliche Konzept der Mehrfachnutzung sowie das forstliche Konzept der Nachhaltigkeit – bilden exzellente Voraussetzungen für die erfolgreiche Durchsetzung der eignen forstlichen Interessen in integrierten Programmen. Die Forstakteure sollten diese „forstliche Macht“ offensiv zur Erschließung der Programmressourcen nutzen, da hier die Stärken der Forstakteure liegen.[164]

Aus diesen Befunden ergibt sich ein neuer forstlicher Erfolgsfaktor:

„Macht durch forstliche Konzepte und Kompetenz zur Konfliktlösung.“

5.1.3.2 Durchsetzungsmacht

Die Forstverwaltung besitzt Macht auf weitere Forstakteure (Krott 1997):[165]

In einigen Fallbeispielen ist die Forstverwaltung auf die Ressourcen weiterer Forstakteure angewiesen, z. B. auf die Ressourcen von Privatwaldbesitzern, um die Ko-Finanzierung bzw. Trägerschaft der Projekte realisieren zu können. Wie auch die Fallbeispiele bestätigen, ist aufgrund der vielfältigen Beziehungen und Abhängigkeiten der Waldbesitzer von der Forstverwaltung die Durchsetzungsmacht der Forstverwaltung auf die **Waldbesitzer** als äußerst hoch anzusehen, sodass diese in den Projekten **erfolgreich als Bündnispartner mobilisiert** werden können. Diese Macht ergibt sich z. B. durch die Beratung, den Holzverkauf, die gesetzlichen Restriktionen und die Förderungsbewilligungen als formale Aufgaben der Forstveraltung und wird durch die hoheitliche Legitimation und durch die oben beschriebene Macht durch die fachlichen Kompetenzen der Forstverwaltung wirksam (vgl. Dilthey 2003, 607, Krott 2001a).

Die Durchsetzungsmacht der Forstverwaltung auf Nicht-Forstakteure ist geringer, da diese Akteure weniger abhängig von der Forstverwaltung sind:

Formal werden die Projektanträge durch demokratische Abstimmungsprozesse in der LAG und durch bürokratische Konformitätsprüfungen bei den Bewilligungsstellen[166] genehmigt. Darüber hinaus sind informale Einflüsse auf die Projektgenehmigung von Bedeutung:

---

[164] Außerdem sollte angestrebt werden, das Konzept der Mehrfachnutzung – ähnlich wie beim bekannten Konzept der traditionellen forstlichen Nachhaltigkeit – für sich als weitere positive Eigenschaft zur aktiven Steigerung der Reputation und Vermarktung aller Waldfunktionen zu nutzen.

[165] Die Beziehungen zwischen der Forstverwaltung und den Privatwaldbesitzern und deren Verbänden werden ausführlich bei Krott (1997) beschrieben.

[166] Aufgrund fehlender Informationen und Erfahrungen mit dem LEADER+-Programm stellen die Bewilligungsstellen bei der Projektgenehmigung z. T. bürokratische Hürden dar. Ansonsten werden die Bewilligungsstellen eher als „neutral“ beschrieben. Eine Bevorzugung bestimmter Akteure bzw. Sektoren ist nicht zu beobachten.

In den fachbezogenen Arbeitskreisen werden die Projektanträge in Zusammenarbeit mit dem LEADER+-Management für die offizielle Abstimmung in der LAG vorbereitet. Dabei wird zu erwartendes Konfliktpotential mit vielfältigen Interessen bereits im Vorfeld der Abstimmung in den Arbeitskreisen thematisiert und durch Ablehnung, Kompromiss oder Tausch vorsorglich in einer Verhandlung vermieden (vgl. Beispiel 4: „Isenhagener Land"). Diese empirischen Befunde decken sich mit den theoretischen Ausführungen in Kapitel 2.5.1.1, wonach **konfliktreiche Projekte** durch das LEADER+-Programm kaum thematisiert werden.

Weitere Akteure werden von den **Forstpromotoren** und deren Fürsprechern durch **aktive „Lobby-Arbeit"** von den eigenen Vorteilen einer **Win-Win-Lösung** überzeugt. Dadurch gelingt die Mobilisierung von weiteren Bündnispartnern, die als Projektträger oder Ko-Finianziers fungieren bzw. als starke Fürsprecher zu einer positiven Abstimmung beitragen.

Obwohl formal alle Kooperanden gleichberechtigte Teilnehmer innerhalb der Kooperation sind, haben forstliche Projekte, die im Interesse der Kommunalpolitik liegen, ungleich höhere Chancen für eine Genehmigung. Dies ist auf die **realen Machtdifferenzen**[167] und **vorhandene Vernetzungen** der Akteure außerhalb des LEADER-Programms zurückzuführen, gegen die sich die Forstakteure durchsetzen müssen.[168] In den Fallbeispielen verfolgen die Forstprojekte **gleichgerichtete Interessen mit der Kommunalpolitik**, z. B. kommunale Wirtschaftförderung oder Bildungspolitik, und steigern dadurch ihre Akzeptanz bei diesen starken politischen Akteuren.[169] In einigen Fallbeispielen (Beispiel 4: „Isenhagener Land", Beispiel 5: „Bürener Land") werden die Projekte anteilig durch **Privatwaldbesitzer oder Gemeinden als Bündnispartner der Forstämter** ko-finanziert. Diese Ko-Finanzierung trägt dann zur Stärkung der Region durch die daran gebundenen EU-Fördermittel im Interesse der Kommunalpolitik bei und stärkt weiterhin die Position der Forstakteure.

Die Androhung der **„Exit-Option"** der Forstakteure als „Machtinhaber" über den Waldbesitz wird von den Forstakteuren erfolgreich zur Durchsetzung der eigenen Interessen bei genehmigungspflichtigen Waldnutzungen eingesetzt, vgl. Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald" und Kapitel 2.5.3.3.

Empfehlung: Die Beteiligung an der integrierten ländlichen Entwicklung lohnt sich für die Förster nur bei bestimmten Machtverhältnissen, die zur Durchsetzung der forstlichen Interessen beitragen. Die eigenen eingesetzten Ressourcen und die Ressourcen der mobilisierbaren Bündnispartner steigern die Durchsetzungsmacht

[167] Vgl. Benz (1994, 37-39).

[168] Der LEADER+-Prozess in einer Region ist grundlegend abhängig von der Unterstützung der Ko-Finanziers. Die größte finanzielle Macht besitzen kommunalpolitische Akteure, z. B. Landratsämter, Bürgermeister, da diese die grundlegende Ko-Finanzierung des Programms sichern. Die Vorsitzenden der LAGs und der Anteil der maximal 50 % staatlichen Akteure stammen ebenfalls häufig aus diesem politischen Bereich.

[169] Aufgrund dieser Konstellation sowie der geringen bzw. fehlenden Konfikthaftigkeit ist die Problematik des „Mehrebenendilemmas" empirisch nicht relevant, vgl. Kapitel 2.3.2.

und Akzeptanz der Forstakteure. Je besser die Forstakteure sich durch ihre forstlichen Ressourcen positionieren können desto höher sind ihre Durchsetzungsmacht und ihre Attraktivität als Kooperationspartner für weitere Akteure.
Eine Besonderheit der Forstakteure liegt dabei in der Möglichkeit, neben Zeit, Geld und Personal, auch **„den Wald" als natürliche Ressource einzubringen:**[170] In zwei Fallbeispielen (Beispiel 5: „Bürener Land" und Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland") wurde ein Teil der Ko-Finanzierung in Form von **Holz als Ressource** der Nutzfunktion des Waldes geleistet. Ebenso werden die Erholungsfunktion als touristische Ressource und die Schutzfunktion des Waldes, z. B. für den Wasserschutz erfolgreich eingesetzt. Schretzmann (2006, 34 u. 43) beschreibt in diesem Zusammenhang – aufgrund der Zusammenarbeit mit dem Verfasser der hier vorliegenden Forschungsarbeit – das LEADER-Programm bereits als neue Einkommensquelle für Waldbesitzer.[171] Ebenso sollte die Macht über den Waldbesitz, z. B. durch die „Exit-Option" zur Durchsetzung der eigenen Interessen eingesetzt werden.

Zu den forstlichen Ressourcen zählen folglich alle Nutz-, Schutz- und Erholungsfunktionen des Waldes in Verbindung mit dem (exklusiven) Fachwissen des Forstpersonals, die Hoheit, die Mobilisierung und Bündelung von Ressourcen mit anderen Akteuren z. B. mit Verbänden, Gemeinden und allen Waldbesitzerarten.

Durch Einsparungen von forstlichen Ressourcen (z. B. durch Reformen) werden forstliche Interessen folglich weniger berücksichtigt, da sie als Kooperationspartner unattraktiver werden bzw. Durchsetzungsmacht einbüßen, vgl. „schwache Interessen" in Kapitel 2.5.3.1.

Aus diesen Ausführungen ergibt sich ein neuer forstlicher Erfolgsfaktor:

„Verfügungsmacht durch Waldressourcen"

5.1.3.3 Finanzielle Ausstattung des Programms als limitierender Faktor

Konflikte im Wettbewerb um die limitierten Fördermittel zwischen den unterschiedlichen beteiligten Akteuren werden nicht beobachtet. Dieser Aspekt der dritten Hypothese wird falsifiziert.

In den untersuchten Fallbeispielen sind zum Zeitpunkt der Antragstellung mehr finanzielle Mittel als konkurrierende Projekte vorhanden. Vielmehr besteht Handlungsdruck, LEADER+-konforme Projektanträge in der Regel aus „Pro-

---

[170] Neben den klassischen Ressourcen der Nutzfunktion, wie z. B. Holz und Wildbret, können auch die Schutz- und Erholungsfunktionen des Waldes als marktfähige Ressourcen eingesetzt werden, siehe z. B. Mantau (2001a).

[171] Die Thematisierung des LEADER-Programms in einem durch das BMVEL erstellten Leitfaden („AID-Heft": Schretzmann, 2006) für Waldbesitzer für innovative Waldprodukte, entstand durch die Zusammenarbeitet mit dem Institut für Forstpolitik der Universität Göttingen durch die vorliegende Forschungsarbeit über Forst und LEADER+.

jektmangel" zu genehmigen, da ungenutzte Fördergelder z. T. wieder an die EU zurückfließen (Anonymus)[172]. Dieser Befund deckt sich mit Ausführungen von Böcher und Krott (2004), die eine Mittelausschöpfung zu Beginn der LEADER+-Periode für unwahrscheinlich erachten, da es an ko-finanzierungsstarken Projektträgern mangelt.

Durch den Überhang an Projektmitteln, besonders in der Startphase des LEADER+-Programms, ist eine Einschätzung der Konkurrenzfähigkeit der forstlichen Projekte unter diesem Aspekt nicht möglich.

Eine **Macht durch die Drohung der Anwendung der „Exit-Option"** und damit Ausstieg aus der Ko-Finanzierung ist von Seiten der kommunalpolitischen Akteure eher auszuschließen. Zum einen bedeutet dies einen Bruch der formalen Zusage zur Ko-Finanzierung und zum anderen schadet dies der Region (Wählerstimmen) durch einen bewussten Verlust externer Fördermittel, vgl. dazu auch Böcher u. Krott (2004), Brendle (1999, 39) und Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland".

Empfehlung: Bei zunehmender Finanzknappheit sinkt die formale Genehmigungsquote der Projekte und die Konkurrenz steigt. Informale Ressourcen zur Genehmigung gewinnen dann gegenüber formalen Kriterien an Bedeutung. Der Kooperationseinstieg und die Beantragung von Projekten sollten daher zu einem möglichst frühen Zeitpunkt erfolgen. In diesem Zusammenhang wird auch der von Böcher (z. B. 2002a, 72, 2002b) bereits ermittelte Erfolgsfaktor – „Anschlussfähigkeit an Förderstrukturen und administrative Vorgaben" – bestätigt. Danach sollten forstliche Interessen bereits im regionalen Entwicklungskonzept thematisiert werden, um die Akzeptanz und Berücksichtigung formal zu sichern, vgl. Tabelle 4.

5.2 Kooperationserfolg

In diesem Abschnitt erfolgt die Diskussion der Kooperationsergebnisse entlang der Definitionen der abhängigen Variablen: Konflikte, politische Stärkung und Policy-Lernen, vgl. Kapitel 2.5.1 und Tabelle 5.

5.2.1 Vermeidung von Konflikten

Die forstlichen LEADER+-Projekte enthalten im Ergebnis nur wenige berücksichtigte und unberücksichtigte Konflikte bzw. Nachteile für die Forstakteure. Die Projekte sind zudem von einer hohen Akzeptanz aller weiteren beteiligten Akteure geprägt. Nur in einem Fallbeispiel sind die Forstakteure von einem Nutzungskonflikt mit der Erholungsfunktion und der jagdlichen Nutzung des Waldes im

[172] Dieser Befund wurde von Akteuren unterschiedlicher LEADER+-Regionen sowie von Akteuren auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene anonym geschildert.

Zusammenhang mit der touristischen Nutzung betroffen, siehe dazu Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald".

Empfehlung: Die Kompetenz zur Konfliktlösung durch die Konzepte der Forstakteure sowie die Abstimmungsprozesse und die Ressourcen des LEADER+-Programms vermeiden erfolgreich Konflikte. Eine Kooperation der Forstakteure, die ausschließlich darauf abzielt Konflikte im Zusammenhang mit der Waldnutzung durch LEADER-Projekte zu verhindern, ist aufgrund des hohen Kooperationsaufwandes nicht zu empfehlen. Zudem besitzt die Forstverwaltung Macht (z. B. Hoheit) zur Verhinderung von anderen Nutzungsinteressen auch unabhängig von der Kooperationsteilnahme (I13, I24). Die Forstakteure sollten vornehmlich ihre Interessen aktiv durchsetzen, bzw. im Sinne einer gemeinsamen Problemlösung[173] handeln und von den Programmressourcen profitieren.

5.2.2 Politische Stärkung der Forstakteure

Die in der Definition der zweiten abhängigen Variablen beschriebenen Faktoren zur politischen Stärkung der Forstakteure werden als Ergebnis der Kooperation in allen Fallbeispielen als neue Politikverläufe gefunden:

- Die Forstakteure erhalten zusätzliche Ressourcen
- Die Projekte verfolgen vorhandene forstpolitische Ziele
- Die Projekte erhöhen die Nachfrage nach exklusiver Forstkompetenz
- Es entsteht eine positive Außenwahrnehmung bzw. Öffentlichkeitsarbeit

Diese positiven Kooperationsergebnisse tragen in unterschiedlicher Ausprägung und Tragweite zur Verbesserung der Position und der einsetzbaren Machtressourcen der Forstakteure bei. Die Bündelung von Ressourcen und Interessen mit den Akteuren des Programms haben im Ergebnis, neben den finanziellen Mitteln, zu weiteren Vorteilen geführt, die auch in den nachfolgenden Abschnitten beschrieben werden.

5.2.2.1 Zusätzliche Ressourcen: Finanzielle Mittel, forstliches Personal, Bündnispartner und starke Fürsprecher

a) Zusätzliche finanzielle Mittel

In allen Fallbeispielen haben die Forstakteure direkt oder indirekt finanzielle Mittel zur Umsetzung von forstlichen Interessen erhalten. Dabei agieren z. B. folgende Akteure als Projektträger, Mittelempfänger bzw. Ko-Finanziers:

[173] Die Reduzierung von Konflikten erfolgt in Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald" durch aktive Besucherlenkung und ergibt mehr Vorteile als eine „Nicht-Kooperation" oder Verhinderung des Projekts.

- Landkreise, Städte und Gemeinden: u. a. Beispiel 1: „Nordschwarzwald“, Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald“ und Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland“.
- Gemeinnützige Vereine: u. a. Beispiel 3: „Göttinger Land“.
- Forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse: u. a. Beispiel 4: „Isenhagener Land“ und Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland“.
- Privatwaldbesitzer: u. a. Beispiel 4: „Isenhagener Land“ und Beispiel 5: „Bürener Land“

Die verschiedenen Forstakteure – besonders die **Forstverwaltung und die Privatwaldbesitzer** – bündeln erfolgreich ihre Ressourcen und erhöhen ihre Durchsetzungsmacht zum Vorteil aller beteiligen Forstakteure (u. a. Beispiel 4: „Isenhagener Land“ und Beispiel 5: „Bürener Land“).

Bei den Privatwaldbesitzern steht besonders der monetäre Vorteil der Förderung im Vordergrund des Interesses. **Der finanzielle Umfang der untersuchten LEADER+-Projekte lag zwischen wenigen 1 000 € und knapp 300 000 €,** vgl. die Tabellen 7 bis 12. In Beispiel 4: „Isenhagener Land“ konnten knapp 290 000 € Projektmittel für einen **Privatwaldumbau** gebündelt werden. Der Fördermittelanteil liegt dabei über dem Anteil der forstlichen Regelförderung des Landes für vergleichbare Waldumbaumaßnahmen und bringt trotz des höheren Kooperationsaufwandes monetäre Vorteile für die Waldbesitzer (I24).

Empfehlung: Wie die Fallbeispiele belegen, profitieren die Forstakteure auch von den finanziellen Programm-Ressourcen, wenn sie nicht als direkte Mittelempfänger auftreten (können):[174] Die Forstverwaltung engagiert sich beispielsweise für die zu **betreuenden Waldbesitzer,** die die Mittel empfangen und profitiert im Projektergebnis durch die eigene **forstliche Problemlösung** zum Vorteil der Forstverwaltung. Dabei entstehen u. a. folgende Vorteile: Holzabsatzsteigerung für alle Waldbesitzer, optimierte Betriebsabläufe, höhere Planungssicherheit, eine gestiegene Reputation bei den Waldbesitzern und die Verfolgung forstpolitischer Ziele.

b) Zusätzliches forstliches Personal

Die finanziellen Programm-Ressourcen werden zum Teil dazu genutzt, um zusätzliches forstliches Personal zu finanzieren. Durch die LEADER+-Projektmittel wurden **temporäre, zusätzliche forstliche Arbeitsstellen** für Umweltbildung[175] (Beispiel 3: „Göttinger Land“), forstliche Forschung (Beispiel 5: „Bürener Land“) und nachwachsende Rohstoffe (Beispiel 5: „Bürener Land“) mit erfolgreicher Weiterqualifizierung geschaffen.

[174] Aus fördertechnischen Gründen konnte die Forstverwaltung dabei überwiegend nicht als direkter Mittelempfänger eingesetzt werden. Die Mittel kommen der Forstverwaltung indirekt über die Träger zugute.

[175] In diesem Fallbeispiel, handelt es sich um Diplom-Biologen bzw. Diplom-Sozialpädagoginnen.

Ein **zusätzlicher fester forstlicher Arbeitsplatz** für einen „Holzmanager" ist durch LEADER+ initiiert worden und wird unabhängig von LEADER durch ein Landratsamt dauerhaft weiterfinanziert; siehe folgenden Abschnitt „Zusätzliche Bündnispartner" und ausführlich im Beispiel 1: „Nordschwarzwald" in Kapitel 4.1.

Empfehlung: Bei der Projektentwicklung sollten sich die Forstakteure gezielt auf die Möglichkeiten zum Einsatz und zur Weiterqualifizierung von zusätzlichem forstlichen Personal konzentrieren. Neben der Entstehung von temporären Arbeitsplätzen für Forstakteure sollen folgende Befunde aus den Fallstudien eine Vorbildfunktion in diesem Kontext besitzen:

- Die temporär geförderten forstlichen Stellen dienen erfolgreich als berufliche Weiterqualifizierung für die reguläre Beschäftigung bei neuen Arbeitgebern (Beispiel 5: „Bürener Land") z. B. Holzsektor und Bioenergiesektor.
- Es entsteht eine Motivation, dass die Inhaber der temporären Projektstellen ihre Verträge, z. B. durch die Formulierung von Folgeanträgen, im eigenen Interesse und im Interesse der Forstverwaltung, verlängern: Dadurch sichern bzw. stärken die Forstakteure ihre Position durch den Erhalt der zusätzlichen Ressourcen.

c) Zusätzliche Bündnispartner und starke Fürsprecher

Die Forstakteure haben durch die Kooperation neue starke Fürsprecher und Bündnispartner auch aus anderen Sektoren gewonnen: z. B. Kommunalpolitik, Bildung, Wirtschaft, Verwaltungen, Interessenverbände, Landwirtschaft, Naturschutz, etc. Diese sind auf die überwiegend neu entstandenen Win-Win-Situationen zurückzuführen.

In allen Fallbeispielen ist ein formaler und informaler Bedeutungsgewinn forstlicher Interessen in der **Kommunalpolitik** und **Kommunalverwaltung** zu verzeichnen:

Nach Sohns (2002 121) verfügen die staatlichen Forstämter bereits über enge Netzwerkbeziehungen zur Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung durch formale reguläre Zusammenarbeit, z. B. mit den Landratsämtern. Bislang erfolgte von diesen Akteuren jedoch wenig politische Unterstützung für die Forstakteure (Sohns 2002, 121 f.). Die neue **formale** Unterstützung durch diese Akteure ist u. a. auf die positiven Wirkungen der forstlichen LEADER-Projekte auf regionalpolitische Ziele zurückzuführen, wie z. B. Stärkung der regionalen Wirtschaft durch projektbezogene Ausschreibungen für Arbeitsaufträge, Bildungspolitik, touristische Infrastruktur etc. Die (wirtschaftspolitische) Bedeutung und Macht der Forstakteure steigt zudem durch die ggf. forstlichen Eigenanteile bei der Finanzierung von Projekten, da die Forstakteure positiv zum Mittelfluss aus dem Förderbudget von Außen in die Region und zur Umsatzsteigerung beitragen, vgl. die Gegenüberstellung von starken und schwachen Interessen in Kapitel 2.5.3.1.

Darüber hinaus berichten sowohl die beteiligten Akteure der Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik (z. B. Städte, Gemeinden, Landratsämter) als auch die Forstverwaltung, dass durch die Kooperation das gegenseitige Vertrauensverhältnis bzw. die gegenseitige Information gestiegen ist. Dies erweitert in allen Fallbeispielen den **informalen** forstlichen Einfluss auf diese Akteure auch auf Entscheidungen außerhalb der LEADER-Kooperation.

In einigen Fallbeispielen lassen sich **positive Veränderungen der Politikverläufe** durch die LEADER+-Beteiligung bereits nachweisen:

- **Entstehung eines neuen festen forstlichen Arbeitsplatzes**, der durch das Landratsamt trotz einer Verwaltungsreform finanziert wird (Beispiel 1: „Nordschwarzwald“). Der Anstoß, diese neue Position eines **Holzmanagers** dauerhaft zu etablieren, entstand durch ein forstliches LEADER+-Projekt. Das z. T. latente politische und wirtschaftliche Potential des Forst- und Holzsektors wurde durch das Projekt verdeutlicht und führte zu einer Institutionalisierung der Wirtschaftsförderung des Forst- und Holzsektors im Interesse des Landkreises durch die Einrichtung dieser neuen Planstelle.
- **Neue Bündnispartner[176]: Das Bildungsministerium setzt sich direkt für den Erhalt eines Forstamtes ein, welches reformbedingt von einer Schließung bedroht ist.** Die LEADER+-Beteiligung im Bereich der Umweltbildung wird von den Bündnispartnern, vorhandenen starken Fürsprechern und dem betroffenen Forstamt bewusst **instrumentalisiert,** um die Bedeutung der forstlichen Akteure für die Umweltbildung in der Region hervorzuheben (Beispiel 3: „Göttinger Land“). In einem weiteren Fallbeispiel instrumentalisiert ein Forstakteur die LAG als neuen Bündnispartner ebenfalls, um die Bedeutung der Forstverwaltung für die Umweltbildung und den Tourismus zu betonen mit der Absicht, seine Funktionsstelle in einem speziellen Forstamt zu sichern (Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald“).

Diese überregionalen forstpolitischen Entscheidungen – wie z. B. die reformbedingte Schließung von staatlichen Forstämtern – lassen sich aus folgenden Gründen jedoch nur in Ausnahmefällen beeinflussen:

- Der finanziell bedingte politische Reformdruck ist ungleich größer
- Der Einfluss hängt von (sehr) starken Fürsprechern und Bündnispartnern ab, die als Akteure mit „starken Interessen“ eher selten gewonnen werden können, vgl. Kapitel 2.5.3.1.
- Die Forstakteure können ihre vorwiegend regionalen Kooperationserfolge bei den mächtigen zuständigen Fachbehörden auf der Ministerialebene des jeweiligen Bundeslandes bzw. bei den zuständigen Betriebsleitungen kaum geltend machen: Wie in Kapitel 2.2 ausführlich beschrieben, ist die LEADER+-

[176] Die Höhe des politischen Gewichts der LEADER+-Beteiligung als zusätzliche Argumentationslinie auf diese positiven Politikverläufe ist jedoch nicht bestimmbar.

Kooperation freiwillig und gehört aufgrund des Pilotcharakters des Programms im Gegensatz zu klassischen forstlichen Förderprogrammen bislang nicht zu den formalen Aufgaben der Forstverwaltung (I13). Die Leistungen werden ggf. als „Sonderprojekte" in der Kosten- Leistungsrechung außerhalb der Kerngeschäftsbereiche formal sichtbar registriert. Die kooperativen Projekte besitzen jedoch bislang nur eine geringe formale Relevanz bei der entscheidenden regelmäßigen Leistungsüberprüfung aller Forstbediensteten der Forstverwaltung (I38).

Empfehlung: Besonders bei **Forstbetrieben**, die unter einem hohen **kommunalpolitischen Einfluss** stehen, ist eine direkte politische Stärkung von dieser Seite möglich und eine Kooperation zu empfehlen. Dies trifft zu auf eine dem **Landrat unterstellte Forstabteilung** in Beispiel 1: „Nordschwarzwald" und den **Stadtförster** in Beispiel 5: „Bürener Land". Je höher die sichtbare positive Bedeutung der Forstakteure für kommunale Interessen ist, desto eher werden die forstlichen Interessen von der Kommunalpolitik („den Arbeitgebern") berücksichtigt.

Auch die Bündelung von Ressourcen der **Forstverwaltung mit den privaten Waldbesitzern,** bzw. die Erschließung von Ressourcen für Privatwaldbesitzer sind erfolgsversprechend für beide Akteure: Die Eigentümerinteressen der Privatwaldbesitzer können erfolgreich – besonders bei bereits vorhandener institutionalisierter Bündelung ihrer Interessen und Ressourcen in **forstlichen Zusammenschlüssen**[177] – mit weiteren Ressourcen der Forstverwaltung durchgesetzt werden. Des Weiteren haben sich in der Praxis bereits erfolgreiche Kooperationen („Cluster") in ländlichen Gebieten zwischen der Forstwirtschaft (z. B. Forstverwaltung und forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse) und der **Holzwirtschaft** – auch ohne den Hintergrund *eines* speziellen Förderprogramms gebildet (Goltz 2005).[178] Solche Strukturen besitzen – z. B. durch ihre bereits vorhandenen Interessen- und Ressourcenbündelung sowie intersektoralen Ansätze – eine gute Anschlussfähigkeit an Programme der integrierten ländlichen Entwicklung.

Eine Mitgliedschaft bzw. Teilnahme aller öffentlichen und privaten Waldbesitzer in Zusammenschlüssen bzw. Kooperationen ist daher zur Durchsetzung ihrer Interessen zu empfehlen.[179] Nur **ressourcenstarke einzelne private Waldbesitzer** (u. a. Beispiel 5: „Bürener Land") verfügen eigenständig über adäquate Res-

[177] Vgl. Krott (2001a, 42-45).

[178] Die Initiativen begründen sich aus der wirtschaftlichen Situation und neuen forstpolitischen Rahmenbedingungen der Forstverwaltung wie z. B. die Novellierung des Bundeswaldgesetz, das Nationale Waldprogramm und die „Charta für Holz" die eine Förderung von forstwirtschaftlichen Zusammenschlüssen vorsieht (Fürst 2005, Goltz 2005, 247). In einer Region in NRW wurde der Prozess von der Forstverwaltung, Privatwaldzusammenschlüssen und der Holzwirtschaft „Bottom-Up" gemeinsam zur Holzmobilisierung und zur Nutzung von Synergieeffekten durch den Aufbau einer gemeinsamen Infrastruktur initiiert (Goltz 2005).

[179] Dies gilt insbesondere für Kleinprivatwaldbesitzer bzw. Waldbauern im forstlichen Nebenerwerb, siehe z. B. Mantau (2001b) und Rapp (2000).

sourcen zur Kooperation.[180] Die Kooperationsbereitschaft der Privatwaldbesitzer bzw. der Einfluss der Forstverwaltung auf diese ist in diesem Zusammenhang von entscheidender Bedeutung.

Die Gewinnung von sehr **mächtigen Bündnispartnern**, wie z. B. des Bildungsministeriums, ist eine Chance das politische Gewicht der Forstakteure zu erhöhen. Die Bündnispartner sollten die gemeinsamen Interessen durch „feste Abhängigkeiten", wie rechtliche oder dauerhafte wirtschaftliche Abhängigkeiten institutionalisieren. Beispiel 3: „Göttinger Land" handelt es sich um eine institutionalisierte Kooperation unabhängig von LEADER, die durch gesetzliche Regelungen der Umweltbildung verankert ist. Zudem ist eine überregionale Bedeutung anzustreben, wie es auf das LEADER+-Projekt in Beispiel 3: „Göttinger Land" im Bereich der Bildungspolitik mit nationaler Vorbildfunktion zutrifft.

Als besonders erfolgreich erweist sich das Konzept der Selbstverwaltung durch die **Landwirtschaftskammer**[181] zur **Beratung, Förderung und Betreuung der Privatwaldbesitzer** bei der Durchsetzung forstlicher Interessen durch eine LEADER+ Beteiligung, siehe ausführlich Beispiel 4: „Isenhagener Land". Die Informationslage der Landwirtschaftkammern über Förderprogramme sollte mit den anderen Forstverwaltungen und Landesbetrieben etc. in einer engen Kooperation ausgetauscht werden.

Die **zukünftige Formalisierung** und der damit verbundene finanzielle und politische Bedeutungszuwachs der integrierten ländlichen Entwicklung sollten auch bei den Betriebsleitungen bzw. den zuständigen Ebenen der Forstverwaltung Berücksichtung finden. Dabei ist zu klären, wie eine Kooperation formal in der Kosten-Leistungsrechung bzw. in der internen Evaluation der Bediensteten berücksichtigt wird. Ohne eine solche formale Motivation werden sich freiwillige Kooperationen auf eher informale Ausnahmen (z. B. Forstpromotoren) beschränken. Die niedersächsischen Landesforsten stehen der Kooperation mit integrierten ländlichen Entwicklungsprogrammen beispielsweise eher kritisch gegenüber, da ein höherer Nutzen durch den Einsatz der Ressourcen in den klassischen Kerngeschäften – anstatt einer Investition in zeitaufwendige Kooperationen – angenommen wird (I38), vgl. Transaktionskosten in Kapitel 2.3.2.

5.2.2.2 Unterstützung von vorhandenen forstpolitischen Zielen

Die Inhalte der Projekte aller Fallbeispiele verfolgen zugleich übergeordnete forstpolitische Ziele:

- Holzabsatzförderung, Holzmobilisierung (u. a. Beispiel 1: „Nordschwarzwald" und Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland").
- Betreuung und forstpolitische Beeinflussung von Privatwaldwaldbesitzern durch Beratung (u. a. Beispiel 4: „Isenhagener Land").

[180] Vgl. "Schwache Interessen", Kapitel. 2.5.3.1.
[181] Vgl. Krott (2001a, 68 f.).

- Naturnaher Waldbau (Beispiel 4: „Isenhagener Land").
- Umweltbildung (u. a. Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald" und Beispiel 3: „Göttinger Land").
- Öffentlichkeitsarbeit (alle Beispiele).
- Erschließung neuer Geschäftsfelder z. B. Holzenergie (Beispiel 5: „Bürener Land").

Empfehlung: Das LEADER+-Programm bietet („im einfachsten Fall") die Möglichkeit, vorhandene forstpolitische Ziele in integrierten Projekten zu verfolgen.
Da das Programm insbesondere innovative Projekte mit „Modell-Charakter" unterstützt, sollten die Forstakteure derartige Programme auch zur **Erschließung neuer Geschäftsfelder** benutzten. Dieses „neue" forstpolitische Ziel soll – u. a. als Reformvorgabe – die Wirtschaftlichkeit der Forstbetriebe verbessern. Diese Zielsetzung ist für alle Waldbesitzarten gleichermaßen von Bedeutung. Wie das Beispiel 5: „Bürener Land" zeigt, können z. B. geförderte Machbarkeitsstudien für geplante innovative Betriebsziele (Energieholz aus Niederwald) dabei das **eigene Risiko senken.**

5.2.2.3 Nachfrage nach exklusiver Forstkompetenz

Sowohl Akteure aus dem Forst- und Holzsektor als auch Akteure ohne forstlichen Hintergrund fragen für ihre Projekte forstliche Kompetenz in vielfältiger Weise nach. In den Fallstudien wurde folgender Bedarf an Forstkompetenz nachgewiesen:

- forstfachliche Machbarkeitsstudien zur nachhaltigen Bereitstellung und Verfügbarkeit von Holzressourcen für die energetische Nutzung (u. a. Beispiel 5: „Bürener Land").
- Steigerung der Trinkwasserneubildungsrate durch waldbauliche Maßnahmen (Beispiel 4: „Isenhagener Land").
- Holzmobilisierung und Holzabsatzsteigerung: Die Bedeutung dieser exklusiven Forstkompetenz für die Region wurde z. B. durch eine LEADER+-Holzfachtagung deutlich und führte trotz Forstreform zu einer neuen Stelle für einen Förster (Beispiel 1: „Nordschwarzwald").
- Waldpädagogik und Umweltbildung (Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald" und Beispiel 3: „Göttinger Land").
- Wissen über die technische Verwendbarkeit des stehenden und liegenden Holzes (z. B. Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland").
- Information über und Einfluss auf die verschiedenen Waldbesitzstrukturen bei besitzübergreifenden Vorhaben (Beispiel 4: „Isenhagener Land"), vgl. Macht der Forstverwaltung auf die Waldbesitzer in Kapitel 2.5.3.3.

- Forst- und naturschutzgerechte Erholungsplanung: Genehmigung und Besucherlenkung im Sinne des Allgemeinwohls (Beispiel 2: „Südlicher Steigerwald“ und Beispiel 4: „Isenhagener Land“).
- Nachhaltigkeit als forstwirtschaftliches Prinzip (u. a. Beispiel 5: „Bürener Land“).
- Authentizität in Bezug auf die Natur als Wahrnehmung der Bürger.[182]

Empfehlung: Die intersektorale Kooperation ist ein geeigneter Weg die **Nachfrage nach forstlicher Kompetenz bei neuen Akteuren zu steigern oder zu erzeugen.** Dieser Faktor ist von hoher Bedeutung für die politische Stärkung, wie z. B. die Sicherung und der Ausbau des forstlichen Personals (Beispiel 1: „Nordschwarzwald“). Die Forstakteure sollten in Zukunft kooperative Programme auch gezielt als informationelle Instrumente einsetzen. Dies kann beispielsweise durch geförderte Beratungsleistungen und Veröffentlichungen von Machbarkeitsstudien, die für weitere Akteure von Relevanz sind, vollzogen werden. Dadurch kann die Nachfrage nach forstlichen Kompetenzen gefördert und können neue oder ungenutzte Betätigungsfelder aufgebaut werden.

5.2.2.4 Öffentlichkeitsarbeit

Die Forstwirtschaft ist in den Medien – z. B. im Vergleich zum Holzsektor – bereits deutlich positioniert. Die positiven forstpolitischen Effekte für den Forstsektor sind jedoch eher gering.[183] Durch die positive Wirkung der forstlichen Projekte auf die Region profilieren sich die Forstakteure weitergehend politisch auch im direkten Bezug zum Holzsektor, Bildungssektor und Bioenergiesektor. Dies wird mit Hilfe von Beiträgen in den Medien und weiteren öffentlichkeitswirksamen Aktionen, die von LEADER+ unterstützt werden, erreicht, z. B.:

- Steigerung der Wahrnehmung durch Steigerung der Qualität und Quantität der Medienberichte.
- Einbeziehung verschiedener Akteure bei der Projektumsetzung, z. B.: Holzsektor, Bürger, politische Akteure, soziale Akteure, Bildungsakteure.

Diese z. T. aufwendige professionelle Öffentlichkeitsarbeit übernimmt weitgehend das LEADER-Management in der Region. Die Synergieeffekte der LEADER-Beteiligung bestehen zudem in der Erhöhung des **Nachrichtenwertes** durch die Erweiterung der eingesetzten **Nachrichtenfaktoren**[184] über welche die Forstakteure ohne eine Kooperation selten verfügen (Krumland u. Beerbom 2000, 1275 f.). Diese Nachrichtenfaktoren steigern die Aufmerksamkeit der Medien sowie die

---

[182] Die positive Bedeutung des Waldes für die Bürger – und des Försters als Teil der Natur – sollte noch stärker im Sinne des Forstsektors öffentlichkeitswirksam instrumentalisiert werden (I13), siehe dazu auch die Ausführungen von Hiermer (2005).

[183] Vgl. dazu ausführlich Krumland u. Krott (2004) sowie Krumland (2004).

[184] Eine Übersicht über die Nachrichtenwertforschung bieten Eilders u. Wirth (1999).

Wahrscheinlichkeit und den Stellenwert der Veröffentlichung. Nach Krummland u. Beerboom (2000 1275 f.) kommen hier u. a. folgende Nachrichtenfaktoren zum Einsatz:

- **„Prominenz“** durch die Beteiligung von Eliten: z. B. regionale Wirtschaftgrößen, forstpolitische Größen, Akteure aus der EU-, Bundes-, Landes- oder Kommunalpolitik und die EU als offizieller Programm-Träger (Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland“).
- **„Reichweite“:** Die intersektoralen Projekte betreffen auch nicht-forstliche Akteure im Vergleich zu „reinen“ Forstprojekten.
- **„Erfolg“, „Konsonanz“ und „Nähe“:** Ein außergewöhnlich erfolgreich realisiertes Projekt erfüllt die Interessen und die Erwartungen der Akteure in der Region.

Das LEADER-Programm bietet darüber hinaus weitere Synergieeffekte auf nationaler und internationaler Ebene.[185]

Empfehlung: Das LEADER-Programm verfolgt in seinem eigenen Interesse und im Interesse der beteiligten Akteure Öffentlichkeitsarbeit. Die Forstakteure sollten diese Programm-Ressourcen in ihrem Interesse bewusst instrumentalisieren und bei der Abwägung für oder gegen eine Kooperation berücksichtigen. Die forstliche Beteiligung am Mediendiskurs bietet Potential, den hohen Aufmerksamkeitsgrad der Thematik zur Erlangung von **Deutungsmacht** für forstliche Interessen und zur „Sichtbarmachung“ von forstlichen Zielen (Krott 2001c) durch die Medien zu nutzen, vgl. Feindt und Kleinschmit (2004).

5.2.3 Policy-Lernen

Das Policy-Lernen wird durch neue **Prozesskompetenz** der Forstakteure definiert, die es ermöglicht, die eigenen forstlichen Interessen mit weiteren Akteuren des LEADER+-Programms umzusetzen. Dazu erfolgen Veränderungen der „Sekundären Aspekte“ zur Durchsetzung des eigenen Policy-Kerns. Des Weiteren wurde analysiert, ob eine Verstetigung des Gelernten durch eine **Institutionalisierung** bzw. Formalisierung eingetreten ist.

[185] Über die regionalen Medien hinaus werden alle LEADER+-Projekte zentral in einer frei zugänglichen Internet-Datenbank der Deutschen Vernetzungsstelle für LEADER gesammelt. Weitere Vorteile der LEADER-Vernetzung sind in den Synergieeffekten der geförderten internationalen Kooperationen zu sehen. Die Kooperation zwischen Deutschland und Österreich zur Vermarktung der Weißtanne ist auf diese Vernetzungsbestrebungen zurückzuführen, siehe Beispiel 1: „Nordschwarzwald“. Zudem erscheinen programmeigene nationale und internationale Printmedien mit hoher Auflage, in denen auch über forstliche Projekte berichtet wird, z. B. das nationale „LEADERforum“ oder das internationale „Contact-Point-Magazin“.

5.2.3.1 Prozesskompetenz

Die Forstakteure haben Prozesskompetenz durch die Teilnahme an integrierten Projekten gewonnen. Besonders der **„Forstpromotor“** (er)kennt die Interessen der Kooperationspartner, und führt trotz unterschiedlicher Problemlagen (vgl. Brendle, 1999, 25) zu einer Win-Win-Lösung, z. B. durch eine Sachlösung oder die Mehrfachnutzung. Neue Aspekte sind dabei besonders in der gezielten **Lobbyarbeit** im LEADER+-Programm für die Durchsetzung der eigenen Projektziele bei Verhandlungen und Abstimmungsprozessen zu sehen. Die Lobbyarbeit spielt bei klassischen Förderprogrammen eine vergleichsweise geringe Rolle.

Einige Forstakteure verstetigen die Kooperation mit dem LEADER+-Programm, indem sie z. B. Mitglied des LAG-Vorstandes werden, um von den neuen zusätzlichen formalen und informalen **Machtressourcen –** besonders Information – zu profitieren. Nach Angaben der befragten Forst- und Nicht-Forstakteure nutzen diese Forstpromotoren ihre zusätzliche Position zur **Durchsetzung von forstlichen Interessen** auch außerhalb des LEADER+-Programms, z. B. durch informale Absprachen mit Akteuren der Kommunalpolitik. Dies wird durch die im Kooperationsprozess gestiegene gegenseitige Information und das gewachsene Vertrauen ermöglicht.

Das Lernen beschränkt sich in den meisten Fällen auf die neue Prozesskompetenz einzelner individueller Forstakteure. Der zukünftige Nutzen dieses Prozesswissens ist jedoch durch die hohe personelle Fluktuation – auch bedingt durch die Forstreformen[186] – eingeschränkt (vgl. Brendle 1999).[187] Dies schwächt die Dauerhaftigkeit der Forstakteure, die nach Krott (2001a, 96) eigentlich als Machtmittel der Forstverwaltung zur Durchsetzung von langfristigen politischen Lösungen eingesetzt werden könnte.

5.2.3.2 Institutionalisierung der Erfahrungen

Wie in den Kapiteln 5.1.1.1 und 5.1.1.3 ausführlich beschrieben, ist eine Formalisierung von Kooperation in der Stellenbeschreibung ggf.[188] empfehlenswert, um eine Kooperation auch formal zu begünstigen.

Eine Institutionalisierung und Formalisierung zu Gunsten der Kooperation durch die **Änderung einer Stellenbeschreibung** erfolgte in Beispiel 5: „Bürener Land“: Der beteiligte Forstakteur stellt erfolgreich den Antrag – die bislang zum Teil informale Kooperation – für zukünftige vergleichbare Programme formal in die Stellenbeschreibung aufzunehmen. Dieser Änderungswunsch wird als neue

[186] Insgesamt bestätigt die vorliegende Politikfeldanalyse die Verminderung der Motivation der Forstakteure zur Kooperation als Reaktion auf Reformen.
[187] In Beispiel 6: „Sächsisches Zweistromland“ wurden die beteiligten individuellen Forstakteure einschließlich des Forstpromotors reformbedingt versetzt (I32, I33).
[188] Nach Angaben der Forstakteure ermöglichen der „Spielraum“ der vorhandenen Stellenbeschreibungen sowie die Ressourcen in den meisten Fallbeispielen die Kooperationsteilnahme der Forstakteure.

Rubrik „Sonderprojekte und EU-Förderung“ – auch zum Nutzen des Arbeitgebers (Gemeinde) – formal in die Stellenbeschreibung aufgenommen und gewinnt damit an Legitimität[189] und Priorität.

Die Bildung einer **neuen forstlichen Arbeitsstelle** mit Stellenbeschreibung – die kooperative Programme wie LEADER berücksichtigt – ist ebenfalls nachgewiesen (Beispiel 1: „Nordschwarzwald“).

Empfehlung: Eine Institutionalisierung von Kooperation in der Stellenbeschreibung (falls nicht bereits vorhanden) ist aus folgenden Gründen erstrebenswert: Eine formale Beteiligung sollte aus dienstrechtlichen Gründen bzw. versicherungstechnischen Gründen ermöglicht werden. Die Motivation der Forstakteure zur Kooperation steigt dabei zusätzlich, da eine Kooperation auch bei einer offiziellen Leistungsüberprüfung formal geltend gemacht werden kann.[190] Zudem entstehen eine hohe Motivation und ein steigendes Innovationspotential bei der Möglichkeit der Forstbediensteten, ihre Ressourcen (z. B. Arbeitszeit) flexibel einzusetzen. Die Forstakteure können beispielsweise einen Teil der Dienstzeit abwechslungsreicher nach den eigenen Interessen und den persönlichen Neigungen gestalten, vgl. Maslow (1943) und Kapitel 2.5.3.2.[191] Zugleich werden dabei neue finanzielle und politische Ressourcen bzw. Geschäftsfelder erschlossen.

Nach den empirischen Erkenntnissen dieser Politikfeldanalyse vermindert sowohl eine einseitige Funktionalisierung als auch eine hohe Personalfluktuation das Policy-Lernen.

5.2.3.3 *Innovationskerne auf lokaler forstlicher Ebene*

Die Informationslage und Problemsicht ist auf den forstlichen Ebenen unterschiedlich, vgl. dazu auch Kapitel 5.1.1.2. Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich auf mehrere nationale Programme und EU-Programme, die (neuerdings) auch die integrierte ländliche Entwicklung (ILE) verfolgen, z. B. die aktuelle Gemeinschaftsaufgabe der Bundesrepublik Deutschland zur „Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes“ (GAK).

Aus den Aussagen von **Spitzenvertretern forstlicher und landwirtschaftlicher Interessen** – Landesforstverwaltung, Arbeitsgemeinschaft Deutscher Waldbesitzerverbände (AGDW), Deutscher Bauernverband (DBV), Deutscher Forstverein (DFV) – lässt sich folgende Einschätzung über die Beteiligung der Forstakteure an der integrierten ländlichen Entwicklung geben, Giessen (2007):

> Die Verwaltung und Interessenvertreter sind danach der Meinung, dass sich die Interessen der Forstakteure mit der integrierten ländlichen Entwicklung nicht sinnvoll umsetzen lassen. Um die geringe Beteiligung der

[189] Diese Institutionalisierung erfüllt zugleich arbeitsrechtliche Vorteile, z. B. kooperationsbezogene Reisen können nun formal als Dienstreisen verbucht werden.
[190] Dies hängt von den weiteren Indikationen und deren Gewichtung ab.
[191] Die Fallstudien belegen einen hohen Stellenwert dieser Motivation.

Forstakteure an der integrierten ländlichen Entwicklung zu erklären werden folgende Gründe genannt:

a) sektorexterne Gründe:

- Die Förderbedingungen und Inhalte der integrierten ländlichen Entwicklung sind (zu) stark auf die Landwirtschaft zugeschnitten.
- Der Forstsektor ist formal nicht ausreichend in die Programme – speziell EU-Programme – als Sektor integriert und informiert, da dieser überwiegend auf der bundeslandspezifischen Ebene organisiert ist. Im Vergleich dazu sind die Akteure der Landwirtschaft auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene institutionalisiert sowie vernetzt und besitzen auf allen Ebenen eine größere Durchsetzungsmacht auf die Programminhalte und alle Programmphasen bis zur Implementation. Den Forstakteuren fehlt die forstpolitische Anschlussfähigkeit an EU-Programme, vgl. Kapitel 1.1.
- Institutionelle Gründe: Der institutionelle Aufbau des Forstsektors ist mit dem an die landwirtschaftlichen Institutionen angepassten Aufbau der ILE wenig kompatibel.

b) Sektorinterne Gründe

- Der Forstsektor besitzt eine innovationshemmende konservative Einstellung.
- Das forstbetriebliche Verständnis sieht die Abhängigkeit von Fördermitteln kritischer als die Akteure der Landwirtschaft.
- Konservatives Verständnis von (Forst-)Politik und resultierendes sektoral abgegrenztes politisches Engagement auf Verbandsebene.
- Fehlende Information.
- Fehlendes Vertrauen in die Kooperation.
- Besitzartenabhängige Gründe: Überwiegend fehlende zeitliche und finanzielle Ressourcen.

Diese empirischen Befunde von Giessen (2007) auf der überregionalen „Makro-Ebene“ (Top-Down) decken sich mit den Befunden aus der hier vorliegenden Politikfeldanalyse:

Die an LEADER+ beteiligten Forstakteure der „Mikro Ebene“ in der Region („Bottom-Up“) wurden überwiegend von Nicht-Forstakteuren über das Programm informiert. Die Innovationskerne befindet sich somit auf der Ebene der an der LEADER+-Kooperation (erfolgreich) beteiligten Forstämter in den Regionen. Bei den überregionalen Ebenen der Forstverwaltung ist wenig Information bzw. sogar Ablehnung gegenüber dem der ILE vorhanden (I38).

5.3 Tabellarische Zusammenfassung der bestätigten und unbestätigten Hypothesen und neuen forstlichen Erfolgsfaktoren

In der folgenden Tabelle 14 sind die oben ausführlich beschriebenen Ergebnisse zu den unabhängigen Forschungsvariablen (Hypothesen) aus der Politikfeldanalyse zusammengefasst. Die Kapitelangaben in der Tabelle verweisen auf die entsprechenden Kapitel der detaillierten Analyse.

Tab. 14. Ergebnisübersicht: Erklärung von forstlichen Erfolgen in der Kooperation, bestätigte und unbestätigte Hypothesen und neue Erfolgsfaktoren.

Hypothesen	**Verifizierung +/Falsifizierung –**
	▪ **Kommentar/ϟ=Konflikt/☑=neuer Erfolgsfaktor**
1) Hypothese: Faktoren, die eine Kooperation begünstigen siehe Kapitel 5.1.1	
▪ Ressourcen an Zeit, Geld, Personal	+
	▪ ϟ: z. T. informaler Ressourceneinsatz der Forstakteure. siehe Kapitel 5.1.1.1
▪ Information über das LEADER+-Programm	+
	▪ ϟ: unterschiedliche Informationslage und Problemsicht auf den forstlichen Ebenen, vgl. dazu auch Kapitel 5.2.3.3. siehe Kapitel 5.1.1.2
▪ Forstpromotor für den Kooperations-Prozess	+
	▪ ϟ: z. T. informaler Ressourceneinsatz der Forstakteure. siehe Kapitel 5.1.1.3
2) Hypothese: Interesse an der Kooperation, siehe Kapitel 5.1.2	
▪ Finanzielle Anreize	+
	▪ Die finanziellen Fördermittel stellen den Hauptanreiz dar. siehe Kapitel 5.1.2.1
▪ Ausbau/Sicherung der eigenen Position	+-
	▪ Dieser Faktor gewinnt erst mit Fortschreiten der Kooperation insgesamt an Bedeutung. siehe Kapitel 5.1.2.2
▪ Forstlicher Problemdruck und Lösungswillen	+
	▪ Entscheidend ist die Information bzw. Wahrnehmung des Programms als adäquates Mittel zur Lösung von forstlichen Problemen. siehe Kapitel 5.1.2.3

(Fortsetzung nächste Seite)

3) Hypothese: Information und Macht zur Durchsetzung von forstlichen Interessen, siehe Kapitel 5.1.3	
▪ Forstfachliche Kompetenz und Konzepte	+
	▪ Die Forstakteure können ihre Interessen im Wettbewerb mit anderen Akteuren durchsetzen, indem sie Akzeptanz mit forstlichen Sachlösungen erreichen und Win-Win-Situationen durch das forstliche Konzept der Mehrfachnutzung erzeugen. Daraus ergibt sich ein neuer forstlicher Erfolgsfaktor: ☑ **„Macht durch forstliche Konzepte und Kompetenz zur Konfliktlösung“** siehe Kaptitel 5.1.3.1
▪ Durchsetzungsmacht der beteiligten Akteure	+
	▪ Vorteil: Vorhandene Macht der Forstverwaltung auf weitere Forstakteure ▪ ↯: Macht auf Nicht-Forstakteure jedoch geringer: Die Forstakteure stoßen z. T. auf vorhandene Vernetzung. Lösung: Gewinnung von Bündnispartnern und starken Fürsprechern durch die Erzeugung von Win-Win-Situation mit Forst- und Nicht-Forstakteuren. ▪ Die forstliche Verfügungsmacht über die Waldressource kann die forstliche Position in einer Kooperation stärken. Daraus ergibt sich ein neuer forstlicher Erfolgsfaktor: ☑ **„Verfügungsmacht durch Waldressourcen“** siehe Kapitel 5.1.3.2
▪ Finanzielle Ausstattung des Programms als limitierender Faktor	-
	▪ Diese Teilhypothese konnte nicht bestätigt werden, da es einen Überhang an finanziellen Mitteln gibt und folglich keine Konflikte im Wettbewerb um Projektmittel auftreten. siehe Kapitel 5.1.3.3

6 Ausblick, Empfehlungen und Checkliste für forstliche Beteiligungschancen

6.1 Ausblick

Die neuen Ansätze der integrierten ländlichen Entwicklung (ILE), wie sie das LEADER-Programm verfolgt, gewinnen in der Förderperiode der **EU (2007-2013)**, auch für die Forstakteure, weiter an Bedeutung (vgl. Giessen, Böcher, Ortner, Tränkner 2006). Die Prinzipien der Gemeinschaftsinitiative LEADER+ sind nach einer langen Experimentierphase der EU-Kommission in den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums **„ELER"** (EU, 2005) der aktuellen Förderperiode (2007-2013) der EU-Strukturpolitik als eigene schwerpunktübergreifende[192] „LEADER-Achse"[193] aufgenommen worden. Die Bundesländer sind nach den Rahmenvorgaben der EU und des Bundes für die Umsetzung zuständig. Die intersektoralen und regionalen Aspekte werden gegenüber den sektoralen Aspekten weiter verstärkt (Setzer 2007, 19). Die in der vor-

[192] Die weiteren Schwerpunkte der ELER-Verordnung lauten: Schwerpunkt 1: Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der Land- und Forstwirtschaft. Schwerpunkt 2: Verbesserung der Umwelt und der Landschaft. Schwerpunkt 3: Lebensqualität im ländlichen Raum und Diversifizierung der ländlichen Wirtschaft.

[193] Die Maßnahmen aller weiteren 3 Schwerpunkte der ELER-Verordnung können nach den LEADER-Prinzipien in Lokalen Aktionsgruppen auch in einer Kombination geeigneter Maßnahmen aus verschiedenen Schwerpunkten umgesetzt werden.

herigen Periode (2000-2006) noch getrennten Maßnahmen für die Land- und Forstwirtschaft gelten nun für die Forstwirtschaft, Landwirtschaft und Ernährungswirtschaft gemeinsam (ebenda).

Dieser politische Trend bedeutet, dass sich die verfügbaren Fördermittel der EU sowie die nationalen Fördermittel (inkrementalistisch) zu Gunsten der Programme zur integrierten ländlichen Entwicklung verschieben (I41, I42, I43, I44). Auch die Programme der Bundesrepublik Deutschland (Bundes- und Landesebene) wie z. B. „REGIONEN AKTIV", ILE als zukünftiger Programmbestandteil der GAK[194] und ab 2008 „IDEE-NATUR"[195] werden nach den Ansätzen der integrierten ländlichen Entwicklung bzw. des integrativen Naturschutzes implementiert.

Die forstliche Förderung steht durch diese Weiterentwicklung auf dem Prüfstand und ist zudem von der Lage der öffentlichen Haushalte geprägt (Pieper 2006, 10, I45).

Die Forstakteure benötigen für diesen „Paradigmenwechsel"[196] in der Förderung neue Strategien[197]

- zur Erschließung dieser Ressourcen (Giessen, Böcher, Ortner, Tränkner 2006),
- zur Durchsetzung der eigenen forstlichen Interessen und Erhalt der politischen Anschlussfähigkeit sowie
- zur Vermeidung von Waldnutzungskonflikten (z. B. Naturschutz), die durch die Programme zum Nachteil der Forstakteure entstehen können.

Die hier vorliegende Arbeit bietet Faktoren für die erfolgreiche Beteiligung der Forstakteure an der integrierten ländlichen Entwicklung. **Die Ergebnisse – insbesondere die Erfolgsfaktoren und die weiteren Praxisempfehlungen für die Forstakteure – lassen sich weitgehend auf die aktuellen und zukünftigen Programme der integrierten ländlichen Entwicklung (ILE) übertragen, da sich die Ansätze und Prinzipien sehr ähneln.**

Aufgrund der anhaltenden hohen forstpolitischen Relevanz besteht weiterer Forschungsbedarf in diesem Politikfeld, der z. T. durch die Erforschung von

[194] Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes".
[195] Das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU), das Bundesamt für Naturschutz (BfN) und das Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV) organisiert einen Wettbewerb für integrative Naturschutz-Projekte in Deutschland, der Naturschutzgroßprojekte mit Fördermitteln für die ländliche und regionale Entwicklung kombiniert. Insbesondere Wälder, Moore und urbane/industrielle Landschaften werden dabei berücksichtigt.
[196] Zum Wandel der forstlichen Förderung durch die EU-Förderpolitik siehe auch Setzer (2006 u. 2007), Fürst (2006) und Giessen, Böcher, Ortner, und Tränkner (2006).
[197] Vgl. dazu auch die Ausführung zur europäischen Forstpolitik (EU-Forststrategie und EU-Forstaktionsplan) in Kapitel 1.1.

forstlichen Aspekten des „Governance“[198] als neue Steuerungsform aufgegriffen wurde, z. B. (Giessen 2007).

6.2 Empfehlungen für Forstakteure

Die Grundannahme, dass die forstliche Beteiligung am LEADER+-Programm zu einer politischen Stärkung der Forstakteure durch die Gewinnung neuer Ressourcen für die Umsetzung von forstlichen Interessen führen kann, wird durch die Politikfeldanalyse bestätigt. Abschließend werden folgende Empfehlungen gegeben:

Es gibt keine generelle Empfehlung pro oder contra einer Beteiligung an LEADER+ und vergleichbaren kooperativen Programmen der integrierten ländlichen Entwicklung, denn die Programme sind weder grundsätzlich gut noch grundsätzlich schlecht für die forstlichen Interessen. In dieser Problemlage kommt es für die forstliche Seite darauf an, genau jene Fälle auszuwählen, in denen sie sich in der Kooperation durchsetzen kann.

Die nachgewiesenen **Erfolgsfaktoren –** aufbauend auf den grundlegenden Erfolgsfaktoren aus Tabelle 4 **–** und die forstlichen Ausführungen und Empfehlungen in Kapitel 5 begünstigen die Durchsetzung forstlicher Interessen. Sie **verbessern die Beurteilung der Ausgangslage und die Entscheidung pro oder contra Beteiligung in jedem einzelnen Fall. Der Einsatz der neuen forstspezifischen Erfolgsfaktoren ist dabei besonders zu prüfen, da hier die Stärken der Forstakteure liegen:**

- **„Macht durch forstliche Konzepte und Kompetenz zur Konfliktlösung“, siehe Kaptitel 5.1.3.1.**
- **„Verfügungsmacht durch Waldressourcen“, siehe Kapitel 5.1.3.2**

Je mehr Erfolgsfaktoren erfüllt werden können, umso größer sind die Chancen für die Forstseite, mit der Beteiligung Erfolge zu erzielen.

Die günstigen Fälle lassen sich allerdings nur finden, wenn die Forstakteure alle Angebote der integrierten ländlichen Entwicklung intensiv und frühzeitig prüfen. Dies setzt aktive Informationssuche und eine pragmatische, offene Beteiligung voraus. Je nach Ergebnis geht es um die Option, weiter in der Programmkooperation zu verbleiben oder den Ausstieg aus dieser zu wählen.

Der frühzeitige Ausstieg aus ungünstigen Projekten zählt genauso zur Erfolgsstrategie, wie die aktive Beteiligung an aussichtsreichen Vorhaben.

Die Information aller lokalen Stellen über die Erfolgsfaktoren und die Möglichkeiten zur raschen Abschätzung der Erfolgsaussichten ist eine lohnende Auf-

[198] Das europäische „GoFOR" Forschungs-Projekt “New Modes of Governance for Sustainable Forestry in Europe” wird von der forstlichen Forschung zehn verschiedener europäischer Mitgliedstaaten gemeinsam durchgeführt.

gabe für die zentralen Stellen. Die an zentraler Stelle gesammelte Erfahrung, die den lokalen Stellen (z. B. in Beratungsgesprächen) zur Verfügung gestellt wird, ist eine effiziente Methode, um die chancenreichen Beteiligungen systematisch und frühzeitig zu finden.

6.3 Checkliste für forstliche Beteiligungschancen in der Praxis

Die in Kapitel 5 beschriebenen Erfolgsfaktoren und Empfehlungen für eine erfolgreiche Beteiligung dienen dazu, dass die Forstakteure die möglichen Folgen des eigenen Handelns besser abschätzen können und ihre Ziele im politischen Prozess besser erreichen können (vgl. Böcher u. Krott 2007, 179).

Der Einsatz der neuen forstspezifischen Erfolgsfaktoren ist dabei besonders zu prüfen, da hier die Stärken der Forstakteure liegen:

- „Macht durch forstliche Konzepte und Kompetenz zur Konfliktlösung“, siehe Kaptitel 5.1.3.1.
- „Verfügungsmacht durch Waldressourcen“, siehe Kapitel 5.1.3.2

Als erster Einstieg zur Beratung der Forstakteure wird folgende **Checkliste** für die Identifikation von Beteiligungschancen empfohlen, die als Praxisergänzung in Verbindung mit den detaillierten forstpolitischen Hintergründen und Empfehlungen aus Kapitel 5 verwendet werden sollte:

- Liegt die Zuständigkeit des Forstbetriebes bzw. der Wald zumindest teilweise in einer ausgewiesenen Kooperationsregion?
- Welche Programminhalte lassen sich forstlich nutzen? Bitte beachten: Ähnlich zu LEADER+ sind die forstlichen Beteiligungsmöglichkeiten latent also nur teilweise explizit als forstliche Beteiligungsmöglichkeit in den Programmen gekennzeichnet. Viele Beteiligungsmöglichkeiten lassen sich nur durch angepasste bzw. sektorübergreifende Projekte erschließen. Außerdem können die Programminhalte in den verschiedenen Bundesländern von einander abweichen.
- Gibt es aktuelle Ausschreibungen bzw. Wettbewerbe der Ministerien für integrierte Projekte mit Waldbezug auch unabhängig von einer festgelegten Förder-Region, wie z. B. „IDEE-NATUR“?
- Welche forstlichen „Musterbeispiele“ sind in den Projekt-Datenbanken, Fachzeitschriften vorhanden, z. B. in der LEADER+ Projektdatenbank unter www.leaderplus.de mit über 1 300 Projekten oder 100 Projektbeispiele in einem Buch (Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+, 2006). Die dort aufgeführten Projekte sind überwiegend in vergleichbarer Weise z. B. mit der ELER-Verordnung (2007-2013) umsetzbar. Dabei sollte gezielt nach forstli-

chen Projekten gesucht werden und von den entsprechenden forstlichen Ansprechpartnern ggf. weitere Informationen eingeholt werden.

- Gibt es forstliche Probleme, die durch die Programmressourcen gelöst werden könnten?
    - Z. B. lange geplante Machbarkeitsstudien oder neue Vermarktungsmodelle?
    - Innovative Projekte mit Pilotcharakter für die bislang kein Geld oder Kooperationspartner vorhanden waren?
- Neben den klassischen Waldprodukten wie Holz und Wildbret sollten auch alle innovativen Waldprodukte bei Projektideen berücksichtigt werden bzw. mit neuen Strategien in Kooperation mit anderen Akteuren eingebracht werden; siehe dazu z. B. auch die „AID-Hefte“: „Waldprodukte vermarkten – Beispiele aus der Praxis“ (Pohlmeyer 2006) und „Leitfaden innovative Waldprodukte – Neue Einkommensquellen zur Vermarktung der Schutz- und Erholungsleistungen von Wäldern“ (Schretzmann 2006) sowie den Ansatz von Mantau (2001). Die hier angeführten Projekte besitzen – ggf. nach entsprechenden Anpassungen – eine hohe Anschlussfähigkeit an die integrierte ländliche Entwicklung.
- Welche forstlichen **Ressourcen bzw. welche Machtressourcen** stehen für die Kooperation zur Verfügung?
    - Zeit, Geld und Personal?
    - Ist eine formale Beteiligung, z. B. als Sonderprojekt in der Stellenbeschreibung möglich?
    - Wurden alle einsetzbaren **Forstressourcen** für den Kooperationseinsatz der Nutz-, Schutz- und Erholungsfunktion geprüft und zur Durchsetzung der forstlichen Interessen geltend gemacht?
        - Einfluss auf weitere Forstakteure z. B. private Waldbesitzer?
        - Z. B. Holz zur Ko-Finanzierung?
        - Hoheitliche Macht?
        - Forstfachliches Wissen?
    - Für welche weiteren Akteure sind diese forstlichen Ressourcen von Interesse? Besteht eine Nachfrage? Z. B. mögliche nachhaltige Holzmobilisierung für Energieholz oder wald- und naturschutzgerechte Besucherlenkung.
    - Lohnt sich eine aufwändigere stimmberechtigte Beteiligung?
        - Z. B. durch Informationsvorsprung und weitere informale Vorteile der Vernetzung mit Politik, Verwaltung und der Wirtschaft?

    - Wie wichtig sind dabei die informalen Aspekte für die eigene Position?
    - Oder ist eine Beteiligung auf der fachlichen Ebene, z. B. in themenbezogenen Arbeitskreisen ausreichend?
- Wer sind die Ansprechpartner, z. B. Geschäftsstelle und Management in der Region?
- Welche Schwerpunkte setzt das regionale Entwicklungskonzept bzw. besteht noch die Möglichkeit, das REK grundsätzlich forstlich zu beeinflussen?
- Projektideen möglichst schnell einbringen, da zum Beginn der Kooperation weniger Konkurrenz um die knappen Projektmittel besteht.
- Welche Vorteile verspreche ich mir von der Kooperation? Dabei neben direkten monetären Vorteilen auch „weiche" Faktoren berücksichtigen, z. B. Sicherung und Ausbau der eignen Handlungsautonomie, die eigene Aufgabensicht, Reputation und Öffentlichkeitsarbeit.
    - Kann z. B. die Position der eigenen Dienststelle bzw. der eigene favorisierte Aufgabenbereich gestärkt werden?
    - Welche vorhandenen forstpolitischen Ziele kann ich verfolgen?
    - Steigt meine Reputation bei Vorgesetzten und zu betreuenden Waldbesitzern/Kunden?
    - In welchen Geschäftsfeldern lässt sich die Kooperation in der Leistungsüberprüfung integrieren?
    - Verbessert eine aktive Beteiligung meinen Einfluss auf die anderen Interessen, die durch das Programm von außen am Wald entstehen?
    - Prüfen: Stärkt das Projekt meine Position gegenüber Vorgesetzten, Arbeitgebern, Dienstherren? Dies ist besonders aussichtsreich im **Gemeindewald** bzw. **Körperschaftswald** und bei der **Privatwaldbetreuung.**
- Welche beteiligten Akteure haben gleichgerichtete Interessen, mit denen man eine Win-Win-Lösung durch die Bündelung von Ressourcen z. B. für die Ko-Finanzierung erreichen kann?
    - Innerhalb des „Clusters", z. B. Wildbretvermarktung, Holzmobilisierung, Holzsektor, Holz-Bioenergie.
    - Außerhalb des „Clusters" z. B. Bildung, Tourismus, Ressourcenschutz, Naturschutz und Wasserwerke.
    - Wer kommt dabei als Bündnispartner bzw. starker Fürsprecher in Frage?
    - Welche Ressourcen können diese mir bieten und umgekehrt?
- Wenn der Forstbetrieb selbst nicht **Mittelempfänger** sein kann: Welche Partner bzw. Ko-Finanziers stehen mir zu Verfügung? Z. B. forstliche Zu-

sammenschlüsse, Gemeinden, Verbände, Vereine und weitere Privatwaldbesitzer?

- Kann ich durch das Projekt auch zusätzliches forstliches Personal einsetzen und weiterqualifizieren oder für die Zukunft positionieren?
  - Z. B. Studenten aus der forstlichen Forschung durch geförderte Machbarkeitsstudien etc.
  - Was muss unternommen werden, um Stellen zu sichern? Z. B. die Nachfrage nach Forstkompetenz bei Wirtschaft, Politik und Verwaltung steigern.
  - Neue Angebote bzw. Stellen mit hoher wirtschaftpolitischer Bedeutung entwickeln.
- Wo gibt es **Konfliktpotential?**
  - Lohnt sich eine Beteiligung ausschließlich zur Verhinderung von Interessen anderer Akteure, z. B. Waldnutzungskonflikt durch Tourismus.
  - Lassen sich durch **die forstlichen Konzepte und die forstliche Kompetenz zur Konfliktlösung dabei** zumindest komplementäre Interessen erreichen, z. B. durch das Konzept der Mehrfachnutzung, z. B. durch geförderte forstliche Besucherlenkung.

Der frühzeitige Ausstieg aus ungünstigen Projekten zählt genauso zur Erfolgsstrategie, wie die aktive Beteiligung an aussichtsreichen Vorhaben.

7 Zusammenfassung

Einleitung

Die EU-Strukturpolitik (Förderperiode: 2000-2006) erprobt mit der Gemeinschaftsinitiative „LEADER+“[199] neue Strategien zur Lösung von Problemen in strukturschwachen ländlichen Räumen wie z. B. hohe Arbeitslosigkeit, Landflucht, demographischer Wandel, Bedeutungsverlust der Land- und Forstwirtschaft als Einkommensquelle der ländlichen Bevölkerung. In Deutschland qualifizierten sich 148 LEADER+-Regionen, für die insgesamt ca. 250 Mio. € aus dem EAGFL[200] der EU zur Verfügung gestellt wurden.

Zukünftig werden integrierte Ansätze an politischer Bedeutung[201] gewinnen. Die für die Forstwirtschaft verfügbaren Fördermittel der EU sowie die nationalen Fördermittel verschieben sich zu Gunsten der Programme zur integrierten ländli-

---

[199] LEADER steht für: Liaison Entre Actions de Développement de l´Economie Rurale = Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft.

[200] Europäischer Ausrichtungs- und Garantiefonds für Landwirtschaft: 2000-2006 ein Fonds zur Finanzierung der gemeinsamen Agrarpolitik. Abteilung Ausrichtung: z. B. Finanzierung des LEADER+-Programms. Abteilung Garantie: z. B. Organisation der Agrarmärkte, Maßnahmen zur Entwicklung des ländlichen Raums.

[201] In diesem Zusammenhang wird von „Mainstreaming“ gesprochen: Die Ansätze der Gemeinschaftsinitiative LEADER+ sind nach einer langen Experimentierphase in den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER, 2007-2013) als eigene „LEADER-Achse“ aufgenommen worden.

chen Entwicklung. Es ist daher sinnvoll zu ermitteln, welche neuen Chancen sich in diesem Politikfeld für die Forstwirtschaft ergeben.

Fragestellung und Zielsetzung

Die forstliche Beteiligung am LEADER+-Programm kann zu einer politischen Stärkung der Forstakteure durch die Gewinnung neuer Ressourcen für die Umsetzung ihrer forstlichen Interessen führen. Das Ziel dieser Arbeit liegt in der Erforschung von Faktoren, die zu einem forstpolitischen Erfolg für die beteiligten Forstakteure führen.

LEADER+-Programm

Die „Region" steht im Zentrum des LEADER+-Programms. Die 148 LEADER+-Regionen Deutschlands wurden in einem Wettbewerb um die besten regionalen Entwicklungskonzepte von den Bundesländern ausgewählt. Es handelt sich um Gebiete, die kulturgeschichtlich, naturräumlich, wirtschaftlich oder auch verwaltungstechnisch eine Einheit bilden. Die Bevölkerungsobergrenze liegt bei 100 000 Einwohnern und maximal 120 Einwohnern pro Quadratkilometer.

Die grundlegenden Ansätze von LEADER sind:

- Integriertes Bottom-Up-Konzept: Einbeziehung aller relevanten regionalen Akteursgruppen (öffentliche und private Akteure in paritätischem Verhältnis) in die eigenständige Erarbeitung und Umsetzung von Konzepten integrierter, nachhaltiger Regionalentwicklung.
- Territorialer Ansatz: Regionale Besonderheiten als Chance für ein eigenständiges Profil entdecken und entwickeln.
- Regionales Entwicklungskonzept: Private und öffentliche Akteure erarbeiten eine Strategie zum Abbau des Entwicklungsrückstandes, zum Finden von Marktnischen und zur Mobilisierung von privaten Mitteln.
- Vernetzung der Akteure: Durch die Zusammenarbeit verschiedener Sektoren und Ebenen die Planung und Durchführung von Projekten fördern.
- Integrierter Ansatz: Informieren, vorhandenes Know-how nutzen, voneinander lernen und gemeinsam arbeiten.

Die Entwicklung in den Regionen wird durch „Lokale Aktionsgruppen" (LAG) als Querschnittsaufgabe von allen relevanten privaten und öffentlichen Akteuren der ländlichen Region auf freiwilliger Basis wahrgenommen, die z. B. als Verein organisiert sind. Diese „repräsentative Mischung" von regionalen Akteuren entscheidet demokratisch auf der regionalen Ebene über LEADER+-Projektanträge, die von themenbezogenen Arbeitskreisen eingereicht werden. Beispielsweise können die Forstämter der Region oder Waldbesitzer zusammen mit Wirtschafsakteu-

ren in einem „Arbeitskreis für nachwachsende Rohstoffe" Projektideen zur Förderung von Holzenergie oder zur Steigerung des Holzabsatzes erarbeiten. Die EU-Mittel müssen vom Land, Kreis, Gemeinden oder privaten Akteuren als Projektträger ko-finanziert werden. Diese, durch die Empfänger selbst zu leistende Eigenbeteiligung bzw. Gegenfinanzierung trägt zur Steigerung des Verantwortungsbewusstseins der Empfänger bei der Mittel-Verwendung in den Regionen bei.

Eine schriftliche Umfrage (Ortner 2004) in allen 148 LEADER+-Regionen bestätigte ungenutztes forstliches Potential trotz guter Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche forstliche Beteiligung: Demnach werden die forstlichen Chancen vor allem im Bereich Energieholz und Tourismus sowie im Absatz von Holz gesehen.

Theorie

LEADER+ ist kein „klassisches" forstliches Förderprogramm. Die Forstakteure besitzen daher wenige Informationen über diesen neuen „partizipativen" Ansatz: Die Implementation des LEADER+-Programms beruht auf den Prinzipien kooperativer Politik, bei der die staatlichen und nicht-staatlichen Akteure in einer Region freiwillig kooperieren. Die Kooperation (Policy-Netzwerk) folgt neben „Tausch" der erweiterten Logik der Theorie von Verhandlungssystemen, in der die Akteure durch Informationsaustausch trotz divergierender Interessen, „absichtsvoll kollektive Outputs produzieren" können (Mayntz 1993, 46 f.). Das LEADER+-Programm kombiniert dabei Elemente von Hierarchie und horizontaler Kooperation der Akteure in den Regionen beziehungsweise von „Top-Down" und „Bottom-Up".

Analyseansatz

Um die handlungsleitenden Interessen und Eigenschaften des Hauptakteurs – Forstverwaltung – in einer Kooperation angemessen berücksichtigen zu können, wird das Modell der Forstverwaltung nach Krott (2001) mit den Grundlagen des kooperativen Verwaltungshandelns nach Benz (1994) verortet. Dabei sind die Akteure, Interessen, Macht und Institutionen die zentralen Variablen der Politikfeldanalyse:

Zur Erfassung des gesamten praktischen Handelns – über die formale Wirklichkeit des rechtsstaatlichen Ideals hinaus – wird nach Krott (1990, 2001) die informale Wirklichkeit in dieses Modell mit einbezogen.

Den Hintergrund, für die in dieser Arbeit durchgeführte Politikfeldanalyse, bildet ein bereits etablierter Erfolgsfaktorenansatz, der von Brendle und Krott (1999) entwickelt wurde. Der Ansatz beruht auf den Erkenntnissen theoriegestützter, empirischer Analysen erfolgreicher Politikverläufe (Böcher u. Krott 2007, 175). Dabei wird davon ausgegangen, dass die Akteure die möglichen Folgen des

eigenen Handelns besser abschätzen und ihre Ziele im politischen Prozess besser erreichen können, wenn sie gezielt bestimmte, immer wieder relevante theoretisch begründbare Faktoren politischer Prozesse erkennen und nutzen, z. B. die Erzeugung von Win-Win-Situationen oder die Gewinnung mächtiger politischer Partner (Böcher u. Krott 2007, 179).

Hypothesen und Definitionen für erfolgreiche forstliche Kooperation mit dem LEADER+-Programm

In der vorliegenden Politikfeldanalyse soll die erfolgreiche Beteiligung der Forstakteure am LEADER+-Programm erklärt werden. Wie in der folgenden Tabelle dargestellt, wird erfolgreiche Beteiligung durch die drei abhängigen Variablen in der ersten Spalte definiert. Die politischen Einflussfaktoren, die zu diesem Erfolg geführt haben, werden anhand von drei Hypothesen untersucht. Diese unabhängigen Variablen leisten eine Erklärung des Erfolges, siehe rechte Spalte. Die Hypothesen knüpfen z. T. an den oben beschriebenen Erfolgsfaktorenansatz an.

Tab. Hypothesen und Definitionen für erfolgreiche forstliche Kooperation mit dem LEADER+-Programm.

a) Abhängige Variablen: Definitionen für die erfolgreiche Beteiligung der Forstakteure am LEADER+Programm Siehe Kapitel 2.5.1	b) Unabhängige Variablen: Politische Einflussfaktoren, die zum Erfolg der Forstakteure führen Siehe ausführlich in Kapitel 2.5.3
1. Das Ergebnis der Beteiligung steht *nicht* im Konflikt mit den Interessen der Forstakteure: • Waldnutzungskonflikte • Konflikte mit vorhandenen forstpolitischen Programmen Siehe Kapitel 2.5.1.1 2. Es entsteht politische Stärkung durch den Ausbau unterstützender Strukturen für die Forstakteure: • Zusätzliche Ressourcen für die Forstakteure • Unterstützung forstpolitischer Ziele • Nachfrage nach Forstkompetenz • Imagegewinn/Öffentlichkeitsarbeit Siehe Kapitel 2.5.1.2 3. Es findet Policy-Learning bei den Forstakteuren statt: • Prozesskompetenz zur Durchsetzung der eigenen forstlichen Interessen • Institutionalisierung und Formalisierung von Kooperation Siehe Kapitel 2.5.1.3	1. Hypothese: Faktoren, die Kooperation begünstigen, sind: • Ressourcen an Zeit, Geld, Personal • Information über das LEADER+-Programm • Forstpromotor für den Kooperations-Prozess Siehe Kapitel 2.5.3.1 2. Hypothese: Der Anreiz für eine Kooperation liegt in der Erwartung der Forstakteure, die eigenen Interessen mit dem LEADER+-Programm zu verwirklichen: • finanzieller Anreize • Ausbau/Sicherung der eigenen Handlungsautonomie und Position • forstlicher Problemdruck und Lösungswillen Siehe Kapitel 2.5.3.2 3. Hypothese: Die Durchsetzung von forstlichen Interessen im LEADER-Programm hängt ab von: • der fachlichen Kompetenz • der Durchsetzungsmacht der beteiligten Akteure • der finanziellen Ausstattung des Programms als limitierender Faktor Siehe Kapitel 2.5.3.3

Material und Methoden

Der erste Feldzugang zur Auswahl der qualitativen Fallstudien erfolgt durch die schriftliche Befragung aller 148 LEADER+-Regionen. Anhand dieser Daten wurden sechs Beispiel-Regionen für die Politikfeldanalyse ausgewählt:[202]

- Beispiel 1: Forstverwaltung, Baden-Württemberg, Nordschwarzwald: Innovativer forstlicher Arbeitsplatz – „Holzmanager" – durch Projekte zum Holzabsatz und Holzmobilisierung
- Beispiel 2: Forstverwaltung, Bayern, Südlicher Steigerwald: Tourismus und Umweltbildung
- Beispiel 3: Forstverwaltung, Niedersachsen, Göttinger Land: Bündnispartner und starke Fürsprecher durch Umweltbildung
- Beispiel 4: Landwirtschaftskammer, Privatwald, Niedersachsen, Isenhagener Land: Waldumbau zur Steigerung der Grundwasserneubildungsrate
- Beispiel 5: Kommunalwald, Privatwald, Nordrhein-Westfalen, Bürener Land: Flughafen-Energiewald
- Beispiel 6: Forstverwaltung, Sachsen, Sächsisches Zweistromland: Kompetenzzentrum Holz

Da hier insbesondere die Beschreibung und Analyse der Interessen und Handlungen der interagierenden Akteure – mit eingeschränkter Vergleichbarkeit bzw. Quantifizierbarkeit – im Mittelpunk stehen, erfolgt der Zugang durch qualitative Sozialforschung in einer theoriegeleiteten interpretativen Fallstudie (Krott 1990). Die Akteure in den Regionen wurden durch leitfadengestützte Experteninterviews befragt, z. B. Forstämter, Privatwaldbesitzer, das LEADER+-Management, Landratsämter, Bewilligungsbehörden. Die Daten werden mit Hilfe einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel (2006) ausgewertet.

Ergebnisse

Die Kompetenz zur Konfliktlösung durch die Konzepte der Forstakteure – z. B. das forstliche Konzept der Mehrfachnutzung – vermeiden erfolgreich Konflikte. Des Weiteren wird die Berücksichtigung von nicht-forstlichen Interessen durch die Fördergelder ausgeglichen.

[202] Auswahlkriterien: 1. Es liegt eine mittlere bis hohe forstliche Beteiligung an LEADER+-Projekten vor. 2. Die Projekte sind innovativ bzw. lassen eine politische Stärkung der Forstakteure im Sinne der Forschungsfragen erwarten. 3. Berücksichtigung verschiedener Waldbesitzarten und Bundesländer. 4. In mindestens einem Fallbeispiel soll eine Überscheidung mit einer „Modell-Region" aus der bereits abgeschlossenen Begleitforschung des Instituts für Forstpolitik der Universität Göttingen vorliegen, um auf eine breitere empirische Datenbasis und weitere Erfahrungen zurückgreifen zu können.

Politische Stärkung der Forstakteure: Die in der Definition der zweiten abhängigen Variablen beschriebenen Faktoren zur politischen Stärkung der Forstakteure werden als Ergebnis der Kooperation in allen Fallbeispielen gefunden:

- Die Forstakteure erhalten zusätzliche Ressourcen:
  - Finanzielle Ressourcen und Kooperationspartner als Ko-Finanziers, z. B. durch Städte und Gemeinden, Gemeinnützige Vereine, forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse, große Privatwaldbesitzer. Der finanzielle Umfang der untersuchten LEADER+-Projekte lag zwischen wenigen 1 000 € und knapp 300 000 €.
  - Zusätzliches Forstpersonal.
  - Neue Bündnispartner aus Politik, Wirtschaft und Verwaltung, die sich für forstliche Interessen einsetzen, z. B. für den Erhalt von durch Kürzungen bedrohten forstlichen Dienststellen.
- Die Projekte verfolgen vorhandene forstpolitische Ziele, z. B. Holzabsatzförderung, naturnaher Waldbau, Umweltbildung; Öffentlichkeitsarbeit, Erschließung neuer Geschäftsfelder als Vorgabe des Landesbetriebes.
- Die Projekte erhöhen die Nachfrage nach exklusiver Forstkompetenz, z. B.: nachhaltige Bereitstellung von Holzressourcen für die energetische Nutzung; Steigerung der Trinkwasserneubildungsrate durch waldbauliche Maßnahmen; Holzmobilisierung und Holzabsatzsteigerung; Information über und Einfluss auf die verschiedenen Waldbesitzstrukturen bei besitzübergreifenden Vorhaben.

Diese positiven Kooperationsergebnisse tragen in unterschiedlicher Ausprägung und Tragweite zur Verbesserung der Position und der einsetzbaren Machtressourcen der Forstakteure bei.

Policy-Lernen: Die Forstakteure haben z. T. Prozesskompetenz durch die Teilnahme an integrierten Projekten gewonnen und ihr Handeln verändert, um die eigenen forstlichen Interessen mit dem LEADER+-Programm durchzusetzen.

Schlussbetrachtung

Die Grundannahme, dass die forstliche Beteiligung am LEADER+-Programm zu einer politischen Stärkung der Forstakteure durch die Gewinnung neuer Ressourcen für die Umsetzung von forstlichen Interessen führen kann, wird bestätigt.

Die neuen Ansätze der integrierten ländlichen Entwicklung (ILE) haben bereits in der aktuellen Förderperiode der EU und auf nationaler Programmebene (z. B. ILE als neuer Programmbestanteil der GAK[203]) an Bedeutung gewonnen: Die Prinzipien der Gemeinschaftsinitiative LEADER+ sind nach einer langen Experimentierphase in den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwick-

[203] Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes"

lung des ländlichen Raums (ELER, 2007-2013) als eigene „LEADER-Achse“ aufgenommen worden. Die Ergebnisse dieser Arbeit – insbesondere die Erfolgsfaktoren und die weiteren Praxisempfehlungen für die Forstakteure – lassen sich weitgehend auf diese aktuellen und zukünftigen Programme der integrierten ländlichen Entwicklung übertragen.

Es gibt jedoch keine generelle Empfehlung pro oder contra einer Beteiligung an LEADER+ und vergleichbaren kooperativen Programmen der integrierten ländlichen Entwicklung, denn die Programme sind weder grundsätzlich gut noch grundsätzlich schlecht für die forstlichen Interessen. In dieser Problemlage kommt es für die forstliche Seite darauf an, genau jene Fälle auszuwählen, in denen sie sich in der Kooperation durchsetzen kann.

Die nachgewiesenen Erfolgsfaktoren begünstigen die Durchsetzung forstlicher Interessen. Sie verbessern die Beurteilung der Ausgangslage und die Entscheidung pro oder contra Beteiligung in jedem einzelnen Fall. Der Einsatz der neuen forstspezifischen Erfolgsfaktoren ist dabei besonders zu prüfen, da hier die Stärken der Forstakteure liegen:

- Macht durch forstliche Konzepte und Kompetenz zur Konfliktlösung
- Verfügungsmacht durch Waldressourcen

Je mehr Erfolgsfaktoren erfüllt werden können, umso größer sind die Chancen für die Forstseite, mit der Beteiligung Erfolge zu erzielen.

Die günstigen Fälle lassen sich allerdings nur finden, wenn die Forstakteure alle Angebote von LEADER+ intensiv und frühzeitig prüfen. Dies setzt aktive Informationssuche und eine pragmatische, offene Beteiligung voraus. Je nach Ergebnis geht es um die Option, weiter in der Programmkooperation zu verbleiben oder den Ausstieg aus dieser zu wählen.

Der frühzeitige Ausstieg aus ungünstigen Projekten zählt genauso zur Erfolgsstrategie, wie die aktive Beteiligung an aussichtsreichen Vorhaben.

Literatur

Alemann U. v. 1995. Politikwissenschaftliche Methoden. Grundriß für Studium und Forschung. Westdt. Verlag, Opladen

Atteslander P., Cromm J. 2003. Methoden der empirischen Sozialforschung. De Guyter, Berlin

Axt H.-J. 2000: EU-Strukturpolitik. Leske u. Budrich, Opladen

Bandelow N.C. 2003. Policy-Lernen und politische Veränderungen. In: Schubert K., Bandelow N. C. (Hrsg.) Lehrbuch der Politikfeldanalyse. Oldenbourg, München, 288-331

Bayerisches Staatsministerium des Innern 2007. Der Weg über das Volksbegehren zum Volksentscheid. www.stmi.bayern.de/buerger/wahlen/volksbegehren. Abgerufen am 24.10.2007

Behrens M. 2003. Qualitative und quantitative Methoden in der Politikfeldanalyse. In: Schubert K., Bandelow N. C. 2003. Lehrbuch der Politikfeldanalyse. Oldenbourg, München, 203-236

Benz A. 1994. Kooperative Verwaltung: Funktionen, Voraussetzungen und Folgen. Nomos, Baden-Baden

Benz A. 1996. Regionalpolitik zwischen Netzwerkbildung und Institutionalisierung – Zur Funktionalität paradoxer Strukturen. Staatswissenschaften und Staatspraxis 7, 23-42

Benz A. 2000. Entflechtung als Folge von Verflechtung: Theoretische Überlegungen zur Entwicklung des europäischen Mehrebenensystems. In: Grande E., Jachtenfuchs M. (Hrsg.) Wie problemlösungsfähig ist die EU? Nomos, Baden-Baden, 141-163

Benz A., Holtmann E. (Hrsg.) 1998. Gestaltung regionaler Politik. Empirische Befunde, Erklärungsansätze und Praxistransfer. Leske u. Budrich, Opladen

Benz A., Fürst D. 2003. Erfolgsbedingungen für Regional Governance – Resümee. In: Adamaschek B., Pröhl M. (Hrsg.) Regionen erfolgreich steuern. Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh, 189-211

Benz A., Fürst D., Kilper H., Rehfeld D. 1999. Regionalisierung. Theorie – Praxis – Perspektiven. Leske u. Budrich, Opladen

Bergen V., Loewenstein W., Olschewski R. 2002. Forstökonomie: Volkswirtschaftliche Grundlagen. Vahlen, München

Bergmann E. 2000. Nachhaltige Entwicklung im föderalen Kontext: Die Region als politische Handlungsebene. In: Bizer K., Linscheidt B., Truger A. (Hrsg.) Staatshandeln im Umweltschutz. Perspektiven einer institutionellen Umweltökonomik. Duncker u. Humblot, Berlin, 215-239

Bittner A. 2000. Qualitative Methoden in der Forstpolitikforschung als Grundlage eines alternativen forschungslogischen Ansatzes, Forstarchiv 72, 235-243

BMELF 2000. Nationales Forstprogramm Deutschland. Ein gesellschaftspolitischer Dialog zur Förderung nachhaltiger Waldbewirtschaftung im Rahmen einer nachhaltigen Entwicklung, Kurzfassung (Hrsg.) Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft u. Forsten. Bonn

Böcher M. 2001. Umweltpolitisch reformunfähige Demokratie? Policy-Lernen, Diffusion von Wissen und die Rolle der wissenschaftlichen Politikberatung als Voraussetzun-

gen für umweltpolitischen Instrumentenwandel. In: Gours A., Noetzel T. (Hrsg) Zukunft der Demokratie in Deutschland. Leske u. Budrich, Opladen, 399-415

Böcher M. 2002a. Nachhaltige Regionalentwicklung durch Kooperation? Erfolgskriterien für regionale Partnerschaften aus politikwissenschaftlicher Sicht. In: Müller K. et al. (Hrsg.) Wissenschaft und Praxis der Landschaftsnutzung. Margraf-Verlag, Weikersheim, 65-75

Böcher M. 2002b. Kriterien für eine erfolgreiche, nachhaltige Regionalentwicklung. In: Deutscher Naturschutzring (Hrsg.) Nachhaltige Regionalentwicklung durch ehrenamtliches Engagement, Dokumentation, Bonn, 53-59

Böcher M. 2003. Die politische Steuerung nachhaltiger Regionalentwicklung. Das Beispiel der EU-Gemeinschaftsinitiative LEADER+. In: Grande E., Prätorius R. (Hrsg.) Politische Steuerung und neue Staatlichkeit. Staatslehre und politische Verwaltung Bd. 8, Nomos, Baden-Baden, 235-258

Böcher M. 2005. Ländliche Entwicklung aktiv gestalten. Leitfaden zur integrierten ländlichen Entwicklung. BMVEL (Hrsg.), Bonn

Böcher M. 2006a. Regional Governance – Ein Konzept im Spannungsverhältnis zwischen Anspruch und Wirklichkeit. In: Blumenthal J. v., Bröchler S. (Hrsg) Von Government zu Governance – Analysen zum Regieren im modernen Staat. Lit-Verlag, Münster, 119-141

Böcher M. 2006b. Zur Rolle von Policy Entrepreneuren in politischen Wandlungsprozessen – das Beispiel nachhaltige Regionalentwicklung. Tagungsbeitrag: ÖGPW 3 – Länder – Tagung, „Politik und Persönlichkeit". 30. November bis 2. Dezember 2006, Wien, www.oegpw.at/tagung06/papers/ak7_boecher.pdf. Abgerufen am 03.02.07

Böcher M., Giessen L. 2006. Forst als Partner in der integrierten ländlichen Entwicklung. AFZ-DerWald 60, 263

Böcher M., Krott M. 2002a. Strategieempfehlungen für Konsensverfahren in der Naturschutzpolitik, In: Erdmann K.-H., Schell C. (Bearb.) Naturschutz und gesellschaftliches Handeln, Münster, Landwirtschaftsverlag (Schriftenreihe des BfN), 169-182

Böcher M., Krott M. 2002b. Vom Konsens zur politischen Umsetzung – wann verlaufen naturschutzpolitische Konsensprozesse erfolgreich? Natur und Landschaft 78, 105-109

Böcher M., Krott M. 2004. Politikwissenschaftliche Begleitanalyse von Prozessen nachhaltiger Regionalentwicklung in 6 LEADER+-Regionen. Forschungsbericht. Göttingen. http://www.ble.de/download/pdf/00HS051.pdf. Abgerufen am 16.12.2006

Böcher M., Krott M. 2007. Politikberatung durch autonome Diskurse – das Beispiel Erfolgsfaktoren für nachhaltige Regionalentwicklung, In: Krott M., Suda M. (Hrsg.) Macht Wissenschaft Politik, Erfahrungen wissenschaftlicher Beratung im Politikfeld Wald und Umwelt, VS-Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 175-202

Bogner A., Littig B., Menz W. (Hrsg.) 2002. Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Leske u. Budrich, Opladen

Bogner A., Menz W. 2002a. Das theoriegenerierende Experteninterview. In: Bogner A., Littig B., Menz W. (Hrsg.) Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Leske u. Budrich, Opladen, 33-70

Bogner A., Menz W. 2002b. Expertenwissen und Forschungspraxis: Die modernisierungstheoretische und die methodische Debatte um Experten. Zur Einführung in ein

unübersichtliches Problemfeld. In: Bogner A., Littig B., Menz W. (Hrsg.) Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Leske u. Budrich, Opladen, 33-70

Bölsing S. 2001. Naturschutzbezogene Planungspolitik des Sektors Forstwirtschaft, Cuvillier, Göttingen

Braun D. 1999. Theorien rationalen Handelns in der Politikwissenschaft. Leske u. Budrich, Opladen

Brendle U. 1999. Musterlösungen im Naturschutz – Politische Bausteine für erfolgreiches Handeln. BfN, Bonn-Bad Godesberg

Carlowitz H.C. v. 1713. Sylvicultura oeconomica,…Anweisung zur wilden Baum-Zucht Leipzig. Reprint Freiberg 2000

Dean J.P., Whyte W.F. 1979. "How Do You Know If the Informant Is Telling the Truth". In: Bynner J., Stribley K.M. (Hrsg.) Social Research: Principles und Procedures. New York, 179-188

Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+ 2006. LEADER+ in Deutschland – Ausgewählte Projekte. Bonn

Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+ (o. J.). „LEADER+ – Die europäische Initiative für den ländlichen Raum", Faltblatt der Deutschen LEADER+ Vernetzungsstelle

Deutschland 1997. United Nations: Umweltpolitik. Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung im Juni 1992 in Rio de Janeiro; Dokumente; Agenda 21. 2. Aufl. (Eine Information des Bundesumweltministeriums). Bonn

Deutschland 2007. Nationaler Strategieplan der Bundesrepublik Deutschland für die Entwicklung ländlicher Räume 2007- 2013. [Elektronische Ressource], Berlin

Diller C. 2002. Zwischen Netzwerk und Institution. Eine Bilanz regionaler Kooperationen in Deutschland, Leske u. Budrich, Opladen

Diller C. 2004. Regional Governance im „Schatten der Hierarchie". Raumforschung und Raumordnung, 62,. 270-279

Dilthey T. 2003. Wie kann die Forstwirtschaft wieder gesunden? AFZ-DerWald 58, 606-608

Dinkelaker F. 2000. Der Gemeindewald in der Kommunalpolitik – eine Untersuchung am Beispiel des kommunalen Waldbesitzes in Baden-Württemberg, Diss. Univ. Freiburg

Duerr W.A., Duerr J.B. 1975. The Role of Faith in Forest Resource Management. Glück P. 1987. Das Wertesystem der Forstleute. Centralblatt für das gesamte Forstwesen 1, 44

Eilders C., Wirth W. 1999). Die Nachrichtenwertforschung auf dem Weg zum Publikum. Eine experimentelle Überprüfung des Einflusses von Nachrichtenfaktoren bei der Rezeption. Publizistik, 44, 35-57

Elands B.H.M. 2002. The rural meaning of forest perspectives of landowners, inhabitants and Policy makers: Wageningen University (Nature Forest in Society – Discussion Paper 2002-03)

Elands B. H. M., O'Leary T. N. 2002. The Myth of Forests; A reflection of variety of rural identities in Europe and the role of forests in it. In: Wiersum K. F., Elands B.H.M. The changing role of forestry in Europe: perspectives for rural development, Proceedings 2002-02, Forest and Nature Conservation Policy Group, Wageningen, 25-50

Elands B.H.M., Wiersum K.F. 2001. Forestry and rural development in Europe. An exploration of socio-political discourses. Forest policy and economics 3, 5-16

Elands B.H.M.; Wiersum K.F. 2003. Forestry and rural development in Europe: research results and policy implications of a comparative European study: Forest and Nature Conservation Policy Group, Nature forest in society

Encke B. 2005. Förderung des regionalen Holzabsatzes. Holzmanager beim Kreisforstamt Freudenstadt. AFZ-DerWald 60, 601

Encke B. 2006. In der Forst- und Holzwirtschaft muss Europa an einem Strang ziehen! AFZ-DerWald 61, 260-262

EU 2006. The LEADER Approach – a basic guide. Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburg

EU-Kommission 1999. Verordnung (EG) Nr. 1257/1999 des Rates über die Förderung der Entwicklung des ländlichen Raums durch den Europäischen Ausrichtungs- und Garantiefonds für die Landwirtschaft (EAGFL) und zur Änderung bzw. Aufhebung bestimmter Voraussetzungen, Brüssel

EU-Kommission 2000a. Agenda 2000. Stärkung und Erweiterung der Europäischen Union. Luxemburg: Amt für Amtl. Veröff. der Europ. Gemeinschaften (Ms. abgeschl. im August 1999)

EU-Kommission 2000b. Mitteilung der Kommission an die Mitgliedstaaten vom 14 April 2000 über die Leitlinien für die Gemeinschaftsinitiative für die Entwicklung des ländlichen Raums (Leader+) (2000/C 139/05)

EU-Kommission 2001. Im Dienst der Regionen. Amt für Amtliche Veröff. der Europ. Gemeinschaften (Europa in Bewegung), Luxemburg

EU-Kommission 2005. Verordnung (EG) Nr. 1698/2005 des Rates vom 20. September 2005 über die Förderung der Entwicklung des ländlichen Raums durch den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER).

EU-Kommission 2006. Mitteilung der Kommission an den Rat und das Europäische Parlament über einen EU-Forstaktionsplan. Amt für Amtliche Veröff. der Europ. Gemeinschaften, Luxemburg

Feindt P.H., Kleinschmit D. 2004. Verursacher, Opfer und Helfer. BSE und Agrarpolitik in deutschen Zeitungen, Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen 17, 93-97

Fischbach-Einhoff J. 2005. Die politische Positionierung der Forstverwaltungen in Deutschland – Analyse der Selbst- und Fremdbilder forstpolitischer Akteure anhand ausgewählter Konfliktprozesse, Diss. Univ. Freiburg

Franke S.F. 1996. (Ir)rationale Politik? Grundzüge und politische Anwendungen der "Ökonomischen Theorie der Politik". Marburg: Metropolis-Verl. (Ökonomische Essays, 6)

Früh W. 2001. Inhaltsanalyse. Theorie und Praxis. 5., überarb. Aufl. UVK Verl.-Ges. (Reihe Uni-Papers, 3), Konstanz

Führer J. 1997. Handlungsmöglichkeiten der ländlichen Region im Zuge der Europäisierung – Erfahrungen und Perspektiven aus Hessen, (Schriftenreihe des Fördervereins Wissenschaft und politische Praxis), Marburg

Fürst Ch. 2005. Bottom up oder Top down? – Private Initiativen und staatliche Netzwerke und ihre Bündelungsfunktion zur Förderung von Holz und Forstwirtschaft. Forst u. Holz 60, 227-230

Fürst Ch. 2006. Forstliche Förderung im Umbruch? Forst u. Holz 61, 50-52

Fürst D. 2002. Partizipation, Vernetzungen, Netzwerke, In: Müller K., Dosch A. Mohrbach E. et al. (Hrsg.) Wissenschaft und Praxis der Landschaftsnutzung, Weikersheim, 19-34

Fürst D. Schubert, H. 1998. Regionale Akteursnetzwerke. Zur Rolle von Netzwerken in regionalen Umstrukturierungsprozessen. Raumforschung und Raumordnung 56, 352-361

Fürst D., Lahner M., Pollermann K. 2005. Regional Governance bei Gemeinschaftsgütern des Ressourcenschutzes: Das Beispiel Biosphärenreservate. Raumforschung und Raumordnung 5, 330-339

Fürst D., Rudolph A., Zimmermann K. 2003. Koordination: intersektorale Steuerung – am Beispiel der Regionalplanung. In: Fürst D., Löb S., Rudolph A., Zimmermann K. (Hrsg.) Steuerung durch Regionalplanung. Nomos, Baden-Baden, 53-69

Geißendörfer M., Seibert O. 2004. EU-weite ex-post-Evaluation der Gemeinschaftsinitiative LEADER II Bewertung der Programme deutscher Bundesländer. Berichte über Landwirtschaft 82. 2, 188-224

Geißler J. 2003. Entwicklung eines nachhaltigen Niederwaldbewirtschaftungskonzeptes in der Einflugschneise des Flughafens Paderborn-Lippstadt unter besonderer Berücksichtigung der Hackschnitzelerzeugung für die energetische Nutzung. Diplomarbeit, Fakultät Ressourcenmanagement, Forstwirtschaft FH, Göttingen

Georg-Ludwig-Hartig-Stiftung 1995. Nachhaltiges Wirtschaften. Ein forstliches Prinzip als Leitbild für unsere moderne Gesellschaft? Vortragsveranstaltung der Georg-Ludwig-Hartig-Stiftung am 25. Januar 1995 aus Anlaß der Internationalen Grünen Woche in Berlin

Giessen L. 2007. Forstliche Anschlussfähigkeit an sektorfremde Governance? – Das Beispiel der integrierten ländlichen Entwicklung (ILE), Vortrag, 39. Forstpolitikertreffen, Tschechische Landwirtschaftliche Universität, Prag

Giessen L., Böcher M., Ortner M., Tränkner S. 2006. Integrated Rural Development as Pathway for Innovations – An Unexploited Potential for Forestry. In: Conference Proceedings on Policies Fostering Investments and Innovations in Support of Rural Development – taking into account forest owners perspective on enhancing economic viability through cooperation and innovation. Ministerial Conference on the Protection of Forests in Europe (MCPFE), Warschau

Gläser J., Laudel G. 2006. Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. VS Verl. für Sozialwissenschaften. Wiesbaden

Glück P., Pleschberger W. 1982. Das Harmoniedenken in der Forstpolitik. AFZ-DerWald 37, 650-655

Glück P., Rayner J., Cashore B., Agrawal A., Bernstein S., Hogl K., Pülzl H., Rametsteiner E., Pleschberger W. 2005. Changes in the Governance of Forest Resources. In: Mery G., Alfaro R., Kanninen M., Lobovikov M. (Hrsg.) Forest in the Global Balance – Changing Paradigms. IUFRO World Series 17; IUFRO, Wien, 51-74

Goltz H. v. d. 2005. Kooperation zwischen Forst und Holzwirtschaft. Forst u. Holz 60, 147

Göttinger Land 2006a. Umweltbildung. www.goettingerland.de/bildung/static /koord2.php. Abgerufen am 13.02.06

Göttinger Land 2006b. LEADER+-Projekte. www.goettingerland.de/lplus/dynamic/show_projects.php ?id=18. Abgerufen am 22.02.06

Gottlob T. 2005. Forstpolitik im Mehrebenensystem – eine polit-ökonomische Betrachtung. Wiedebusch (Mitteilungen der Bundesforschungsanstalt für Forst- und Holzwirtschaft), Hamburg

Hartig G.L. 1795. Anweisung zur Taxation der Forste, oder zur Bestimmung des Holzertrags der Wälder. Ein Beytrag zur höheren Forstwissenschaft; Nebst einer illuminirten Forst-Charte und mehreren Tabellen. Heyer, Giessen

Hauff V. (Hrsg.) 1987. Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Greven

Hellmer F., Krumbein W. 1999. Mythos Netzwerke. Regionale Innovationsprozesse zwischen Kontinuität und Wandel. Ed. Sigma, Berlin

Henne A. 1992. Der Gemeindewald in Hessen. Mitteilungen der hessischen Landesforstverwaltung, Band 27. Deutscher Gemeindeverlag, Mainz

Hiermer J.D. 2005. Forsthaus Falkenau – ein verschenktes Kapital? Warum der Fernsehförster einen Nachfolger bekommt. AFZ-DerWald 60, 1020-1023

Hochhuth M. 2006. Rechtsystematischer Ort, Rang und Durchsetzbarkeit des Gemeinwohls vom Forstrecht bis zum Umweltvölkerrecht. In: Memmler M. Ruppert C. (Hrsg.) Dem Gemeinwohl verpflichtet? Perspektiven zu einem unbestimmten Leitbegriff für die Waldwirtschaft, Oekom Verlag, München, 55-70

Hopf C. 1995. Hypothesenprüfung und qualitative Sozialforschung. In: Strobl R., Böttger A. Hrsg) Wahre Geschichten? Zur Theorie und Praxis qualitativer Interviews. Nomos, Baden-Baden, 9-21

Hucke J., Wollmann H. 1980. Methodenprobleme der Implementationsforschung. In: Mayntz R. (Hrsg) Implementation politischer Programme. Verlagsgruppe Athenäum, Hain, Scriptor, Hanstein, Königstein/Ts, 225-226

Hütte G. 1999. Nachhaltigkeit im europäischen Naturschutz- und forstfachlichen Diskurs. Eine Trendstudie anhand meinungsführender Fachzeitschriften. Cuvillier, Göttingen

Hyttinen P. et. al. 2002. Forest related perspectives for regional Development in Europe, European Forest Institute reseach report, No. 13; Brill, Leiden; Boston; Köln

Jänicke M., Weidner H. 1995. Successful Environmental Policy. A Critical Evaluation of 24 Cases. edition sigma, Berlin

Janßen G. 2005. Die Niedersächsische Landesforstverwaltung in der Reform. Forst u. Holz 60, 267-270

Kieser A., Ebers M. 2006. Organisationstheorien. 6. Aufl. Kohlhammer, Stuttgart

Kindermann H. 2005. Forstpolitik für Europa. AFZ-DerWald 60, 690-692

Knieling J., Fürst D., Danielzyk R. 2001. Kann Regionalplanung durch Kooperative Ansätze eine Aufwertung erlangen? Raumforschung und Raumordung 2-3, 184-191

Krauhausen J. 2005. Trinkwasser als Chance für die Forstwirtschaft. Bei seiner Tagung am 25. Mai empfiehlt der Deutsche Forstwirtschaftsrat die niedersächsische Initiative als Vorbild. Holz-Zentralblatt 131, 603

Kromrey H. 1998. Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der Datenerhebung und Datenauswertung. Leske u. Budrich, Opladen

Krott M. 1990. Öffentliche Verwaltung im Umweltschutz, Ergebnisse einer behördenorientierten Policy-Analyse am Beispiel Waldschutz. Braunmüller, Wien

Krott M. (Hrsg.) 1997. Beziehungen der Staatsforstverwaltung zu privaten Waldeigentümern und deren Verbänden: Praxisvergleich in Europa, Göttingen (Europaforum Forstverwaltung 6)

Krott M. 1998. Reform der Staatsforstverwaltung. Erfahrungen und Zukunftskonzepte im Europäischen Vergleich. Novo Mesto (Europaforum Forstverwaltung, 8)

Krott M. 1999. Musterlösungen als Instrumentarien wissenschaftlicher Politikberatung. Zeitschrift für Parlamentsfragen 30, 673-686

Krott M. 2001a. Politikfeldanalyse Forstwirtschaft. Eine Einführung für Studium und Praxis. Parey, Berlin. Vertrieb und Rechte jetzt Verlag Eugen Ulmer KG, Stuttgart

Krott M. 2001b. Strategien der staatlichen Forstverwaltung – Praxiserfahrungen im europäischen Vergleich 1991 – 2000. Europaforum Forstverwaltung I-X. = Strategies of the state forest service – a comparative view on European countries 1991-2000. Joensuu: European Forest Institute (EFI proceedings 40)

Krott M. 2001c. Forstlicher Wandel zur Sicherung gesellschaftlicher Ansprüche an den Wald. AFZ-DerWald 56, 44-46

Krumland D. 2004. Beitrag der Medien zum politischen Erfolg. Forstwirtschaft und Naturschutz im Politikfeld Wald. Frankfurt a.M.: Lang (Umweltbildung, Umweltkommunikation und Nachhaltigkeit 17)

Krumland D., Beerbom C. 2000. Der Wald als Medienbotschaft: Nachrichtenfaktoren in der forstlichen Pressearbeit. AFZ-DerWald 55, 1275-1277

Krumland D., Krott M. 2004. Medienstar Forstwirtschaft. Politische Positionierung forstlicher Akteure durch Medienöffentlichkeit und Bevölkerungsmeinung, Allgemeine Forst- und Jagdzeitung 175, 34-38

Landvolk 2007. Landesbauernverband, www.landvolk.net. Abgerufen am 22.01.2007

LEADER+ Aktionsgruppe Nordschwarzwald 2004. Tagungsband zur transnationaen LEADER+ Fachtagung: Holzvermarktung- Bauen mit einheimischen Holz, Freudenstadt

Leben N. 2002. Die forstwirtschaftlichen Zusammenschlüsse in der Landwirtschaftskammer Hannover und ihre Zusammenarbeit mit der LWK. Forst u. Holz 57, 318-320

Leben N. 2005. Aus der Sicht privater Waldbesitzer: Wasserwerk Wald – Quelle für Waldbesitzer, AFZ-DerWald 60,. 672-675

Lijphart A. 1977. Comparative Politics and the Comparative Method. In: Macridis R. C., Brown B. E. (Hrsg) Comparative Politics, Illinois, 50-66

Lpb 2006. Landeszentrale für politische Bildung, Baden-Württemberg: Verwaltungsreform in Baden-Württemberg. www.lpb.bwue.de/aktuell/verwaltungsreform.php3. Abgerufen am 24.01.2007

Lückge F. 1991. Gemeinden als Waldeigentümer – Forstpolitische Analyse der Gemeindewaldwirtschaft in der Bundesrepublik Deutschland. Diss. Univ. Freiburg

Mantau R. 2003. Kooperation Landwirtschaft und Wasserwirtschaft im Einzugsgebiet der Stevertalsperre. Die Beratung und ihre Ergebnisse. Berichte über Landwirtschaft. 1, 92-102

Mantau U. 2001a. Recreational and environmental markets for forest enterprises. A new approach towards marketability of public goods. CABI Publishing, Wallingford

Mantau U. 2001b.Erschließung neuer Märkte durch forstwirtschaftliche Zusammenschlüsse. AFZ-DerWald. Supplement: Beiträge zur Vermarktung der Umwelt- und Erholungsleistungen des Waldes, 18-21

Maslow A.H. 1943. A theory of human motivation. Psychological Review 50, 370-396. www.psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm. Abgerufen am 22.01.2007

Mathe P. 2001: Die Geburt der „Nachhaltigkeit“ des Hans Carl von Carlowitz – heute eine Forderung der globalen Ökonomie. Forst u. Holz 56, 7

Mayntz R. 1985. Über den begrenzten Nutzen methodologischer Regeln in der Sozialforschung. In: Bonss W., Hartmann H. (Hrsg.) Entzauberte Wissenschaft, Schwartz, Göttingen, 70

Mayntz R. 1993. Policy-Netzwerke und die Logik von Verhandlungssystemen. In: Héritier A. 1993 (Hrg) Policy-Analyse – Kritik und Neuorientierung, Politische Vierteljahresschrift, Sonderheft 24/1993, Westdeutscher Verlag, Opladen, 39-56

Mayntz R. 2004. Governance im modernen Staat. In: Benz A. (Hrsg.) Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen, VS-Verlag, Wiesbaden, 65-76

Mayring P. 2003. Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 8. Aufl. Beltz UTB für Wissenschaft Pädagogik, Weinheim

Meinefeld W. 1997. Ex-ante Hypothesen in der Qualitativen Sozialforschung: zwischen >>fehl am Platz<< und >>unverzichtbar<<. Zeitschrift für Soziologie 26, 22-24

Memmler M. 2006. Forstpolitische Regelungsverfahren zur Gemeinwohlbestimmung und Sicherung. In: Memmler M., Ruppert C. (Hrsg.) Dem Gemeinwohl verpflichtet? Perspektiven zu einem unbestimmten Leitbegriff für die Waldwirtschaft. Oekom Verlag, München, 171-188

Memmler M., Ruppert C. (Hrsg.) 2006. Dem Gemeinwohl verpflichtet? Perspektiven zu einem unbestimmten Leitbegriff für die Waldwirtschaft. Oekom Verlag, München

Merker K. 2005. Aus Sicht der Niedersächsischen Landesforsten: Wasserwerk Wald – Quelle für Waldbesitzer. AFZ-DerWald 60, 676-678

Meskauskas E. 2004. Reformprozesse in staatlichen Forstverwaltungen. Reform-Elemente und reformpolitische Strategien. Diss. Uni Göttingen: Universitätsverlag, Göttingen

Meuser M., Nagel U. 2002. ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Betrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Bogner A., Littig B., Menz W. (Hrsg.) Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Leske u. Budrich, Opladen, 71-94

Meyer W., Elbe S. 2004. Local Network Governance, Perspectives and Problems for the German Rural Sector, Paper presented at XI. World Congress of Rural Sociology – Globalisation, Risks and Resistance in rural economics and societies, Trondheim (Norway) 25-30.07.2004

Müller B. 1998. Regionalpolitik, Regionalmanagement und die Rolle der Raumordnung. In: Benz A., Crow K., Holtmann E. (Hrsg.) Gestaltung regionaler Politik: empirische Befunde, Erklärungsansätze und Praxistransfer. Leske u. Budrich, Opladen, 33-40

Nölting B. 2006. Die Politik der Europäischen Union für den ländlichen Raum. Die ELER-Verordnung, nachhaltige ländliche Entwicklung und die ökologische Land- und Ernährungswirtschaft. [Elektronische Ressource]. Berlin (Discussion paper / Zentrum Technik und Gesellschaft der TU Berlin, 23). Abgerufen am 22.02.06

Nüßlein S. 2005. Forstreformen in den Bundesländern. AFZ-DerWald 60, 679-683

Olschewski R. 1997. Nutzen-Kosten-Analyse des Wasserschutzes durch eine Aufforstung. (Schriften zur Forstökonomie, 15). Sauerländer, Frankfurt am Main

Olson M. 1965. The Logic of Collective Action. Cambridge, Mass

Ortner M. 2004. Zusammenarbeit zwischen Forstwirtschaft und Leader+. LEADERforum 2, 41.

Ortner M. 2005. Die Region als forstliche Chance. Poster-Vortrag, 37. Forstpolitikertreffen bei der Bundesforschungsanstalt für Forst- und Holzwirtschaft, Hamburg

Ortner M. 2006. Die Region als forstpolitischer Erfolg. Poster-Vortrag, 38. Forstpolitikertreffen bei der Technischen Universität München, Lehrstuhl für Forstpolitik, Freising

Oxenfarth A. 2004. Nationales Waldprogramm. Ein gesellschaftlicher Dialog zur Förderung nachhaltiger Waldbewirtschaftung. Bundesministerium Verbraucherschutz Ernährung und Landwirtschaft (BMVEL), Bonn

Perkmann M. 2003. Policy Entrepreneurs, multilevel governance and policy networks in the European polity: The case of the EUREGIO. Lancaster University, Lancaster. www.comp.lancs.ac.uk/ sociology/ papers/ Perkmann-policy-entrepreneurs.pdf. Abgerufen am 22.02.06

Pieper S. 2006. Stand und Entwicklung der Forstlichen Förderung in Niedersachsen. AFZ-DerWald 61, 10

Pohlmeyer H. 2006. Waldprodukte vermarkten. Beispiele aus der Praxis. 1. Aufl.. aid infodienst Verbraucherschutz Ernährung Landwirtschaft (AID 1400), Bonn

Rapp P. 2000. Die Kooperation in forstwirtschaftlichen Zusammenschlüssen. Eine Untersuchung am Beispiel der Forstbetriebsgemeinschaften in Baden-Württemberg. Uni Freiburg, Freiburg

Rechnungshof 1999. Jahresbericht zum Haushaltsjahr 1998, in ABl. der EG, C 349 (3.12.1999), 206 S. und XXXV (Anhang)

Regionalmarkt Südlicher Steigerwald (o. J.). Weisstanne – heimisch, edel, ölologisch, modern. Freiburg

Roberts N.C., King P.J. 1991. Policy Entrepreneurs: Their Activity Structure and Function in the Policy Process. Journal of Public Administration Research and Theory 1, 147-175

Rosenberg A. 2006. Forstliche Projektarbeit in der Landwirtschaftskammer Niedersachsen. AFZ-DerWald 61, 19-20

Sabatier P.A. 1988. An advocacy coalition framework of policy chance and the role of policy-orientated learning therein. Policy Sciences 21, 129-168

Sabatier P.A. 1993. Advocacy-Koalitionen, Policy-Wandel und Policy-Lernen, Eine Alternative zur Phasenheuristik, In: Héritier A. (Hrsg.) Policy-Analyse. Kritik und Neuorientierung (PVS Sonderheft 24), Opladen, Westdeutscher Verlag, 116-148

Sálka J. 2000. Forstliche Förderungspolitik in der Slowakischen Republik in der Systemtransformation. [Electronic edition]. Diss. Univ. Göttingen: Niedersächsische Staats- und Universitätsbibliothek

Sauerborn K. 1996. Die Regionalisierung der Wirtschaft als Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung. Raumforschung und Raumordnung 54, 148-153

Scharpf F.W. 1992. Zur Theorie von Verhandlungssystemen. In: Benz A., Scharpf F.W. und Zintl R.: Horizontale Politikverflechtung, Frankfurt, 11-27

Scharpf F.W. 1993. Positive und negative Koordination in Verhandlungssystemen. In: Héritier A. (Hrsg.) Policy-Analyse – Kritik und Neuorientierung, Politische Vierteljahresschrift, Sonderheft 24/1993, Westdeutscher Verlag, Opladen, 57-83

Scharpf F.W. 2000. Interaktionsformen: akteurzentrierter Institutionalismus in der Politikforschung. Leske u. Budrich, Opladen

Scharpf F.W. 1985. Die Politikverflechtungs-Falle: Europäische Integration und deutscher Föderalismus im Vergleich. Politische Vierteljahresschrift 26, 323-356

Schneider V. Janning F. 2006. Politikfeldanalyse – Akteure, Diskurse, Netzwerke in der öffentlichen Politik. VS Verlag, Wiesbaden

Schretzmann R. 2006. Leitfaden innovative Waldprodukte. Neue Einkommensquellen zur Vermarktung der Schutz- und Erholungsleistungen von Wäldern. 1. Aufl.: aid infodienst Verbraucherschutz Ernährung Landwirtschaft (AID 1534), Bonn

Schulte A., Mrosek T. 2004. Cluster Forst- und Holzwirtschaft. Problemstellung, Konzept, Erfahrungen und Ausblick. AFZ-DerWald 59, 1261-1263

Schulte A., Mrosek T. 2006. Clusterstudie zeigt große sozioökonomische Bedeutung. Forstliche Mitteilungen 4, 6-8

Setzer F. 2006. Verlangt die Europäische Union einen Paradigmenwechsel in der forstlichen Förderung? Forst u. Holz 61, 47-50

Setzer F. 2007. Welche Akzente wurden in der Forstförderung bei der Umsetzung der ELER-VO in den Bundesländern gesetzt? Forst u. Holz 62, 19-23

Sohns V. 2002. Forstverwaltung in lokalen, regionalen und nationalen Netzwerken – Beziehungen der Forstverwaltung als Grundlage forstpolitischer Gestaltung. Cuvillier, Göttingen

Stöhr L. 2001. Ländliche Entwicklungspraxis in Europa. Ziel-Wirkungs-Analyse der EU-Gemeinschaftsinitiative LEADER. Verl. für raumrelevante Studien, Würzburg-Oberdürrbach

Stöhr L., Schenk W. 1997. Die Umsetzung des EU-Förderprogramms LEADER: Ergebnisse einer bundesweiten Evaluierung. Raumordnung und Raumforschung 6, 421-431

Strittmatter M. 2006. Organisation der Forstverwaltung in Baden-Württemberg nach der Verwaltungsreform. Forst u. Holz 61, 254-255

Swoboda J. 2002.Wie funktioniert LEADER+? Ländlicher Raum 53, 31-34

Verch B. 2004. Das Regionale Umweltbildungszentrum Reinhausen und sein forstliches Bildungsangebot für Schulen. Forst u. Holz 59, 219-222

Vering K. 2006. Social sustainability – Forest projects for the integration of marginal groups. Urban Forestry &Urban Greening 5, 45-51

Vering K. (Im Erscheinen). Integrationsprojekte als Aufgabe urbaner Forstwirtschaft – Ein Beitrag zur sozialen Nachhaltigkeit, Diss. Univ. Göttingen

Wagner K. 2006. Die politische Landschaft nach der Forstreform in Bayern. AFZ-DerWald 61, 569

Weber N. 2004. Akteure der Forstwirtschaft und des Naturschutzes. AFZ-DerWald 59, 12-15

Weber N. 2006. Gemeinwohl und Erwerbswirtschaft – ein unauflösbarer Widerspruch? In: Memmler M., Ruppert C. (Hrsg.) Dem Gemeinwohl verpflichtet? Perspektiven zu einem unbestimmten Leitbegriff für die Waldwirtschaft. Oekom Verlag, München, 141-151

Winter T. v. 1997. "Schwache Interessen": Zum kollektiven Handeln randständiger Gruppen. Leviathan 25, 539-566

Winter T. v., Willems U. 2000. Die politische Repräsentation schwacher Interessen: Anmerkungen zum Stand und zu den Perspektiven der Forschung. In: Willems U., Winter T. v. (Hrsg.) Politische Repräsentation schwacher Interessen, Leske u. Budrich, Opladen, 9-36

Zimmermann K. 2003. Steuerung in der Regionalplanung. In: Fürst D., Löb S., Rudolph A., Zimmermann K. (Hrsg.) Steuerung durch Regionalplanung. Nomos, Baden-Baden, 31-49

Bildnachweis

Abb.1. Mit freundlicher Genehmigung: Verlag Eugen Ulmer KG, Stuttgart.
Abb.4. Mit freundlicher Genehmigung: VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

Anhang 1: Eingesehene Dokumente/graue Literatur

Dokumenten Nr. Abkürzung im Text: z. B. (D3)	Die Dokumente wurden eingesehen, kopiert bzw. angefordert. Einige Dokumente lagen zugleich als Online-Ressource vor.
1. LEADER+-Region: Baden-Württemberg „Nordschwarzwald“	
D1	LAG Nordschwarzwald 2003. LEADER+-Projektantrag: „Transnationale Fachtagung: Holzvermarktung- Bauen mit einheimischem Holz“
D2	LAG Nordschwarzwald 2002. Landkreise Calw, Freudenstadt, Rastatt 2002, Aktionsplan der LEADER+ Aktionsgruppe Nordschwarzwald (LANS)
D3	LAG Nordschwarzwald, Presse-Akte, eingesehen am 25.11.2005.
2. LEADER+-Region: Bayern „Südlicher Steigerwald“	
D4	LAG Südlicher Steigerwald 2005. Brief, 28.02.2005 der LAG an die Forstdirektion Oberfranken/Mittelfranken: Antrag auf Erhalt der waldpädagogischen Stelle für die Region, eingesehen am 06.12.2005
D5	Forstdirektion Oberfranken/Mittelfranken 2005. Brief, 10.03.2005, Antwortschreiben zu Dokument 1 : Forstliche Bildungsarbeit für die Region, eingesehen am 06.12.2005
D6	LAG Südlicher Steigerwald 2003.LEADER+-Projektantrag: „Oasen der Sinne – nicht-investiv“
3. LEADER+-Region: Niedersachen 1 „Göttinger Land“	
D7	LAG Göttinger Land 2006. Fördermittelübersicht LEADER+ Projekte, interne Übersicht des LEADER+-Managements Stand: 28.9.2006
D8	LAG Göttinger Land (o. J.). Regionales Entwicklungskonzept (REK). Landkreis Göttingen, Onlineressource: www.goettingerland.de/downloads-leader/REK-Göttingen.pdf, abgerufen am <9.10.2006>
D9	LEADER-Management Göttinger Land 2006. „LEADER-Projekte im Landkreis Göttingen mit forstlicher Relevanz“ (unveröffentlicht)
4. LEADER+-Region: Niedersachsen 2 „Isenhagener Land“	
D10	LAG Isenhagner Land (o. J.). REK „Nachhaltigkeitsregion Isenhagener Land“ – Vernetzung von Naturschutz, Landwirtschaft und Tourismus zur nachhaltigen Entwicklung einer agrarisch geprägten Region in Niedersachsen“ www.leader-isenhagener-land.de/images/media/REK-Gesamtfassung.pdf. Abgerufen am <07.09.2006>
D11	LAG Isenhagener Land (o. J.). Projektskizze für den LEADER+-Prozess der Nachhaltigkeitsregion Isenhagener Land – „Grundwasserneubildung“
D12	LAG Isenhagener Land (o. J.). LEADER+-Projektantrag Modellhafter Waldumbau unter besonderer Berücksichtigung der Steigerung der Grundwasserneubildungsrate Stand: 25.4.2006
D13	LAG Isenhagener Land (o. J.). Presseinformation: Modellhafter Waldumbau unter besonderer Berücksichtigung der Steigerung der Grundwasserneubildungsrate
5. LEADER+-Region: Nordhein-Westfalen: „Bürener Land“	
D14	LAG Bürener Land 2003. LEADER+-Projektantrag: Niederwald Flughafen Paderborn-Lippstadt
D15	LAG Bürener Land (o. J.). Sachbericht, LEADER+-Projekt Niederwald Flughafen Paderborn-Lippstadt
D16	LAG Bürener Land (o. J.). Gebietsbezogenes, integriertes Entwicklungskonzept (GIEK)
6. LEADER+-Region: Sachsen: „Sächsisches Zweistromland“	
D17	LAG Sächsisches Zweistromland 2004. Projektantrag: „Pilotprojekt zur Entwicklung eines Heidehauses – Aufbau eines Kompetenzzentrums Holz“
D18	LAG Sächsisches Zweistromland 2004. Aktennotiz zu einer Besprechung am 26.11.2003 zum Thema Heidehaus Dahlen
D19	Staatliches Amt für ländliche Entwicklung, Wurzen, Sachsen: Presse-Akte, eingesehen am: Datum 02.12.2005
D20	LAG Sächsisches Zweistromland 2005. Gebietskonzept „Sächsisches Zweistromland“ Exposè

Anhang 2: Anschreiben und Fragebogen der schriftlichen Vollerhebung

An die Ansprechpartner
der Lokalen Aktionsgruppen (LAG)
im Rahmen der EU-Gemeinschaftsinitiative Leader+

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Einvernehmen mit Herrn Dr. Swoboda und Herrn Kämper von der LEADER+ Vernetzungsstelle in Frankfurt führe ich eine Kurzumfrage über die Beteiligung der Forstwirtschaft in den LEADER+-Regionen durch.

Es handelt sich um ein Forschungsprojekt der Fakultät für Forstwissenschaften der Universität Göttingen.

Sie selbst können von einer möglichen Zusammenarbeit auch profitieren, da wir im Verlauf der Forschung Ergebnisse über Erfolgsfaktoren für LEADER+ z. B. in Vorträgen bei Ihnen vor Ort und Veröffentlichungen anbieten können.

Den Umfragebogen (nur 2 Seiten/insgesamt 5 Fragen) finden Sie in der Anlage dieser E-Mail als Word-Dokument. Bitte speichern sie die Anlage zuerst auf Ihrer Festplatte und öffnen sie diese dann mit Word, um einen erfolgreichen Ablauf zu gewährleisten.

Ich wäre Ihnen äußerst dankbar, wenn sie sich einige Minuten Zeit für die Beantwortung nehmen könnten.
Es ist für meine Arbeit von entscheidender Bedeutung möglichst alle Bögen ausgefüllt zurückgeschickt zu bekommen.

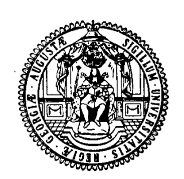
Alle weiteren Informationen finden Sie auf dem Fragebogen.

Vielen Dank für Ihre Mithilfe!

Mit freundlichen Grüßen

Maximilan Ortner (mortner@gwdg.de)

Institut für Forstpolitik
Universität Göttingen
Büsgenweg 3
37077 Göttingen



GEORG-AUGUST-UNIVERSITÄT GÖTTINGEN

INSTITUT FÜR FORSTPOLITIK,
FORSTGESCHICHTE
UND NATURSCHUTZ

M.Sc. Maximilian Ortner ,
Institut für Forstpolitik und Naturschutz, Büsgenweg 3, 37077 Göttingen

Büsgenweg 3
D-37077 Göttingen
Tel.: +49-551-39 34 12
Fax: +49-551-39 34 15
E-Mail: mortner@gwdg.de

Vorstand:
Prof. Dr. Renate Bürger-Arndt
Prof. Dr. Max Krott

An die Ansprechpartner
der Lokalen Aktionsgruppen (LAG)
im Rahmen der EU-Gemeinschaftsinitiative Leader+

Datum

Betr.: KURZ-UMFRAGE im Einvernehmen mit Herrn Dr. Swoboda und Herrn Kämper von der LEADER+ Vernetzungsstelle. Forschungsvorhaben: Mitwirkung der Forstwirtschaft an der nachhaltigen Regionalentwicklung – Beispiel LEADER+ Programm (EU)

Sehr geehrte Damen und Herren,

zurzeit bearbeite ich an der Georg-August-Universität Göttingen ein Dissertationsprojekt am Institut für Forstpolitik unter der Leitung von Herrn Prof. Dr. Max Krott.

Das Thema des Forschungsprojektes lautet: „Die Mitwirkung der Forstwirtschaft an der nachhaltigen Regionalentwicklung – das Beispiel LEADER+ Programm (EU)“. Finanziert wird das Projekt durch die Graduiertenförderung des Landes Niedersachsen.

Als ersten Schritt möchte ich ca. 10 LEADER+-Regionen auswählen, die für meine spezifischen Fallstudien unter dem Aspekt der forstlichen Beteiligung bei LEADER+ in Frage kommen.

Zum einen sollen etwa 5 LEADER+-Regionen identifiziert werden, in denen schon eine erfolgreiche Kooperation/Beteilung von Forstakteuren an Leader+ stattfindet.

Zum anderen sollen etwa 5 LEADER+-Regionen untersucht werden, in denen zwar ein ForstPotential vorhanden ist, bisher jedoch keine bzw. eine noch mangelnde Kooperation/Beteiligung von Forstakteuren und LEADER+ zustande kam.

Zielgruppe: Regionen mit einem hohen forstlichen Potential

(Erläuterung: Forstliches Potential bedeutet: Möglichkeiten des Forstsektors, sich durch seine Nutz- Schutz- und Erholungsfunktion an Ihrem LEADER+-Projekt zu beteiligen. Stichworte: hoher Waldanteil der Region; Holzverarbeitende Industrie; Tourismus; Forstämter; verschiedene Waldbesitzer; Holz als Energieträger; Regionale Forst- und Holzprodukte; Waldpädagogik und Lehrpfade; Köhlerei; Jagd; Ligningewinnung; CO_2 usw.)

Meine Bitte an Sie: Es würde mich sehr freuen, wenn Sie mir eine/Ihre Region als forstlich interessante LEADER+-Region empfehlen und ggf. weitere Anregungen/ Ansprechpartner etc. zu LEADER+ und EU-Förderpolitik in Bezug auf den Forstsektor geben könnten. Durch die Beantwortung des Fragebogens auf den nächsten zwei Seiten helfen Sie mir, meine Untersuchungsregionen zu identifizieren.

Vielen Dank !

Mit freundlichen Grüßen

Fragebogen: Bitte tragen Sie nach Möglichkeit Ihre Angaben am PC in den Ihnen als Word-Dokument vorliegenden Fragebogen ein. Sie können dann das Dokument an Ihrem PC als Word-Dokument abspeichern und mir einfach als Anlage per E-Mail zurücksenden; mortner@gwdg.de. Selbstverständlich kann der Bogen von Ihnen auch ausgedruckt und ausgefüllt an die oben genannte Adresse als Brief verschickt werden.
Vielen Dank!
Bei Rückfragen: Fragebogen wurde im Februar 2004 erstellt von: Maximilian Ortner, Institut für Forstpolitik, Universität Göttingen, Büsgenweg 3, 37077 Göttingen, Email: mortner@gwdg.de , Tel. 0551/376933.

Bitte tragen Ihre persönlichen Daten ein:

LEADER+ Region:
Name:
Vorname:
Beruf:
Funktion bei LEADER+:
Anschrift:
Tel.:
E-Mail:

1) Wie hoch ist der Waldanteil ihrer Leader+ Region a) in ha und b) in % (ggf. schätzen)?

Antwort zu 1a), Waldanteil in ha:
Antwort zu 1b), Waldanteil in %:

2 a) Wie schätzen Sie das forstliche Potential Ihrer LEADER+- Region ein (hoch, mittel, gering) und nennen Sie mögliche forstliche Beteiligungsfelder.

2 b) Bitte nennen Sie – falls es schon eine forstliche Beteiligung an LEADER+ gibt – konkrete Beispiele für diese in Ihrer Region.

(Erklärung: Was ist forstliches Potential? Möglichkeiten des Forstsektors, sich durch seine Nutz- Schutz- und Erholungsfunktion an Ihrem LEADER+-Projekt zu beteiligen. Stichworte: hoher Waldanteil der Region; Holzverarbeitende Industrie und Handwerk; Tourismus, Forstämter; verschiedene Waldbesitzer; Holz als Energieträger, Regionale Forst- und Holzprodukte; Waldpädagogik und Lehrpfade; Köhlerei; Ligningewinnung; CO_2 usw.)

Antwort zu 2 a) forstliches Potential:
Mögliche forstliche Beteiligungsfelder:
Antwort zu 2 b)

Zu Frage 2, zusammenfassend: Bitte tragen Sie Ihre Angaben auch nach dem folgenden Schlüssel jeweils mit einem „X“ in die vorgegebene Tabelle ein. (ein „X“ pro Spalte)

Forstliches Potential	Forstliche Beteiligung	Bewertung
		hoch
		mittel
		gering/kein

3a) Was sind die Faktoren oder Umstände, die zu einer erfolgreichen Beteiligung des Forstsektors an Ihrem LEADER+ Projekt geführt haben?

3b) Welche Hemmnisse gibt es bei der Integration des Forstsektors in Ihr LEADER+-Projekt?

Antwort zu 3a):
Antwort zu 3b):

4a) Besteht bereits eine Kooperation mit anderen EU-Mitgliedsstaaten? Bitte nennen Sie Staaten.

4b) Wenn ja, was ist der Inhalt dieses Austausches/Zusammenarbeit?

Antwort zu 4a):
Antwort zu 4b):

5a) Bitte nennen Sie mir die für Ihre Region zuständigen Forstämter bzw. Forstbehörden und die Namen der Forstamtsleiter und/oder Waldbesitzer.

5b) Bitte nennen Sie mir geeignete Ansprechpartner für den Forstsektor z. B. aus Ihrer LAG (mit Email und oder Telefonnummer)

Antwort zu 5a):
Antwort zu 5b):

Bitte speichern Sie den ausgefüllten Fragebogen als Word-Dokument auf Ihrer Festplatte.

Ich wäre ihnen sehr dankbar, wenn Sie das Dokument als Anlage per E-Mail möglichst innerhalb der nächsten 9 Werktage an mich zurück senden würden.
Vielen Dank!

Mit freundlichen Grüßen

Maximilian Ortner
mortner@gwdg.de

Anhang 3: Interviewleitfaden

Anmerkung: Die Interview-Fragen wurden bei Nicht-Forstakteuren modifiziert: Z. B. wurden die Nicht-Forstakteure befragt, welche Kooperationsmotive ihrer Meinung nach bei den Forstakteuren vorliegen = Perspektivwechsel.

Forschungsethik

a) Danksagung und Anonymität zusichern/Einverständnis mit Tonaufzeichnung.

b) Es handelt sich um keine Evaluation mit Einfluss auf Ihre Institution.

c) Kurze persönliche Vorstellung und Projektvorstellung

1) Einstieg

- Könnten Sie sich und Ihre Funktion bitte kurz vorstellen
- Bitte versuchen Sie bei den nachfolgenden Fragen chronologisch vorzugehen bzw. Datum nennen, und nennen Sie Akteure, deren Funktionen und Institutionen mit vollständigen Namen. Bitte trennen Sie auch gezielt in einzelne Personen und Institutionen.

2) Forstliche Situation

- Beschreiben Sie bitte kurz die regionale und eigene Situation unter besonderer Berücksichtigung des Forstsektors.
- Welches Potential sehen Sie für den Forstsektor in Ihrer Region sich bei LEADER+ zu beteiligen und wie sieht bisher die tatsächliche forstliche Beteiligung aus?

Nun kommen wir zu Ihren forstlichen Leader-Projekten: Im Vorfeld bitte ich Sie, mir bitte die forstlichen Projektanträge zu zeigen/auszuleihen/zu kopieren.

3) PROJEKT

Welche forstlichen LEADER+Projekte gibt es in Ihrer Leader-Gruppe? Bitte beschreiben Sie mir die Entwicklung Ihres besten Forstprojektes.

- Wann und durch wen haben Sie das erste Mal von LEADER+ gehört?
- Bitte erzählen Sie mir Ihren Weg bis zur tatsächlichen LEADER+ Teilnahme
- Was genau ist an Ihrem Forstprojekt positiv und welche Faktoren haben dazu beigetragen, ggf. nachfragen:

    - (Zugpferd/Promotor) Nennen Sie mir bitte die Person, ohne die ein positiver Verlauf nicht denkbar gewesen wäre?

4) Im Folgenden geht es um die wichtigsten Entscheidungsträger: Bitte skizzieren Sie mir den Weg und die Personen die an den Entscheidungen zur Teilnahme beteiligt waren/sind:

- Fachliche Entscheidung: z. B. Wer hatte die Projektideen und formulierte daraus den (Leader-konformen)Antrag?
- Finanzielle Entscheidungen: Wie setzt sich die Finanzierung zusammen? Wie konnten Sie Ihre Institution/von der notwendigen Ko-Finanzierung überzeugen?
- Welche weitere Entscheidungs-Macht innerhalb und außerhalb Ihrer Institution war bzw. ist maßgeblich an diesem Prozess beteiligt. Personen und Vorgang nennen!
- Welche Probleme/Hürden tauchten auf dem Weg bis zum tatsächlich Umsetzung des Forstprojektes auf?
- Haben Sie bereits Erfahrungen mit den Vorgängerprogrammen LEADER und LEADER II? Nehmen Sie zusätzlich an anderen Förderprogrammen teil?

5) Könnten Sie mir bitte die Liste der LEADER-Mitglieder zeigen/ausleihen/kopieren und dort im Einzelnen durchgehen, wer mit Ihnen im Projekt zusammenarbeitet.

6) Bündnispartner/Stärke Fürsprecher: Mit welchen Institutionen und Personen arbeiten Sie im LEADER+-Projekt zusammen bzw. unterstützen Sie? Damit meine ich LEADER-Mitglieder UND Nichtmitglieder.

Bitte gehen Sie nachfolgend besonderes darauf ein, welches gemeinsame Ziel Sie und Ihre Partner dabei verfolgen:

Nachfragen: Wie sieht das im Einzelnen aus bei:

- Institution Forstverwaltung
- Andere forstliche Bündnispartner z. B. Forstliche Verbände, Waldbesitzervereinigungen
- Private Forst- und Holzbetriebe: z. B. Holzverarbeitung, Holzenergie

Welche Personen aus diesem Forstlichen Bereich sind für Ihr LEADER-Projekt besonders wichtig? Wie genau sieht Ihre Zusammenarbeit aus. Welches gemeinsame Ziel verfolgen Sie mit Ihren Partnern?

Wer ist der wichtigste forstliche Fürsprecher oder Partner, bitte erläutern

Nachfragen: wie sieht das im Einzelnen aus bei:

- Andere Verwaltungen z. B. Naturschutzbehörden, Landwirtschaftskammer, Bildungspolitik, Landkreis
- Parteien, Verbände z. B. Naturschutzverbände
- Unternehmer, z. B. Tourismusbranche

Welch Personen aus diesem Nichtforstlichen Bereich sind für Ihr LEADER-Projekt besonders Wichtig? Wie genau sieht Ihre Zusammenarbeit aus. Welches gemeinsame Ziel verfolgen Sie mit Ihren Partnern?

Wer ist der wichtigste nichtforstliche Fürsprecher oder Partner, bitte erläutern

- z. B. Politiker, Landräte, Bürgermeister

7) Fallen Ihnen auch Institutionen oder Personen ein, mit denen es Konflikte im Zusammenhang mit Ihrem LEADER-Projekt gegeben hat?

- Bitte geben Sie mir Auskunft über die Entstehung der LEADER-Gruppe (LAG/Forum).
- Beschreiben Sie bitte bereits lange (vor LEADER) etablierte Strukturen sowie überwiegend durch LEADER+ initiierte Mitglieder. Wie würden Sie dabei sich/die Forstakteure einordnen?
- Nach Ihren bisherigen Erfahrungen, wie hat sich das Vertrauen zu Ihren neuen und alten Partnern entwickelt?
- Welche positiven Synergieeffekte sind durch die Zusammenarbeit mit neuen Partnern aufgetreten? Welche Probleme gibt es? Mit wem könnten Sie sich eine weitergehende Zusammenarbeit vorstellen auch nach/ohne LEADER?

8) Schneeballsystem: Bitte nennen Sie mir die wichtigsten weiteren Ansprechpartner für meine Interviews.

9) Beteiligung und Interesse an Kooperation

Sie haben sich für eine Kooperation entschieden. Beschreiben Sie mir bitte Anreize und Vorteile, die Ihnen die Kooperation bisher und in Zukunft bietet.

Welche Rolle spielt dabei:

- Der finanzielle Anreiz
- Vernetzung/ neue Bündnispartner: Mit wem hätten Sie ohne LEADER+ bisher nicht zusammen gearbeitet? Und beschreiben Sie mir bitte wie sich diese Zusammenarbeit entwickelt.
- Die Sicherung der eigenen Position/eigene Handlungsautonomie
- Gibt es Anzeichen dafür, das durch das LEADER-Projekt die Position des Forstamtes z. B. von außen gestärkt wird?
- Was müsste Ihrer Meinung nach unternommen werden um die Position des Forstes (durch die Beteiligung an der Regionalentwicklung) zu stärken?

10) Beschreiben Sie mir bitte Ihre Ressourcen, die Sie für die Teilnahme an LEADER+ einsetzen:

- Personal: Wie stark sind Sie und Ihr Personal in Leader eingebunden?
- Welche Personen haben dabei genau welche Funktion
- Investieren Sie weiteres Eigenkapital und Sachmittel in die Kooperation?

11) Zeit: Die Teilnahme bei LEADER ist auch mit Zeitaufwand verbunden. Was ist ihre Einschätzung zum Verhältnis Aufwand und Nutzen?

- Wie würden Sie Ihre jetzige Situation bei NICHT -Beteiligung einschätzen?
- Würden Sie sich nach Ihren bisherigen Erfahrungen erneut für eine Teilnahme an Leader+ entscheiden?

12) Wie sehen Sie die bisherigen und zukünftigen Auswirkungen der Forstreformen auf Ihre Möglichkeiten zur Beteiligung Leader+ und ähnlichen Förderprogrammen:

- Welche Faktoren veranlassen Sie dabei, sich für oder gegen eine Kooperation zu entscheiden?
- Welche Rolle spielen dabei z. B. Ihre Vorgesetzten? Inwieweit ist LEADER+ dort bekannt?
- Aktuelle Ziele der neuen Verwaltung/Landesbetriebes, Ziele, Einfluss auf Ihre Entscheidung
- Nachfragen: Nimmt Ihre Organisation an weiteren Kooperation teil/ nahm teil. Wie sieht es in Zukunft aus?
- Wie schätzen Sie in diesem Zusammenhang den Stellenwert von LEADER+ und anderen Förderprogramme ein: Vergangenheit, Heute, Zukunft

13) LEADER+ ist kein klassisches forstliches Förderinstrument: Welche klassischen forstlichen Förderungen nehmen Sie in Anspruch (GAK etc.) Was ist für Sie im Vergleich dazu bei LEADER neu?

14) Bitte beschreiben Sie mir Ihren Beitrag und Ihr Produkt welches Ihr LEADER-Projekt beinhaltet möglichst detailliert:

- Welches forstliche Produkt/Wissen/Kompetenz/Dienstleistung konnten Sie exklusiv beisteuern/wird nachgefragt, die so nur ein/Ihr Forstbetrieb zu bieten hat?
- Bitte beschreiben Sie Anknüpfungspunkte des klassischen forstlichen Nachhaltigkeitsgedanken bei Ihrem LEADER-Projekt und LEADER im allgemeinen
- Was würden Sie dabei insgesamt als neu/innovativ ansehen?
- Welchen zukünftigen Stellenwert/Entwicklung sehen Sie für dieses Produkt?

15) Wie schätzen Sie die Akzeptanz Ihres Forstprojektes auch im Vergleich zu anderen Projekten (z. B. andere Forstprojekte, Landwirtschaft, Naturschutz) ein?

- Durch wenn genau ist hier eine Akzeptanz besonders entscheidend?
- Welche Konflikte/Gegner tauchten im Zusammenhang mit diesem Projekt auf?
- Kompetenz und Anpassung: Bei diesem Projekt ist auch Ihr forstliches Wissen gefragt. Können Ihre bisherigen Betriebspläne (im Interview jeweils auf das Projekt anpassen z. B. die Forsteinrichtung) die Anforderungen/Nachfragen für dieses Projekt auch in Zukunft sicherzustellen (Bsp. Hackschnitzel/nachhaltiges regionales Edelholz)?

- Gibt es dabei Konflikte mit anderen vorgegebenen forstpolitischen Programmen z. B. naturnaher Waldbau? Gibt es Anpassungen?

16) Welche Akteure sind speziell für den forstlichen guten Projektverlauf von Bedeutung?

- Ohne wen wäre der Erfolg/das Projekt nicht zustande gekommen?

17) Bitte beschreiben Sie mir Ihre forstliche Position in der LAG und der Region. Gibt es Konflikte zwischen Ihrer Position und anderen Akteuren?

- Nachfragen: wie sieht es dabei mit Naturschutz/Tourismus/Landwirtschaft aus, welche Gegenposition vertreten diese?
- Wie haben sie reagiert/reagieren Sie? Wie sieht die Lage bei den anderen (Forst) Projekten aus? Wer sind dort wichtige Befürworter?
- Haben Sie zu einem Zeitpunkt/Vorfall/Entwicklung schon einmal mit dem Gedanken an einen Ausstieg aus dem Projekt/LAG gespielt? Warum genau/Begründung.
- Hatte das eher mir individuellen Akteuren/Gruppen oder mit der formalen LEADER- Struktur zu tun?

18) Gemeinwohl: Welche Akteure (z. B. Touristen, Gastronomie, Planungsbüros) innerhalb oder außerhalb der LAG, erlangen durch Ihre forstlichen Projekte Vorteile?

- Welchen Nutzen ziehen Sie selbst/Ihre Institution aus dem Projekt. Nachfragen: Wie sieht das in Zukunft/nach Beendigung von LEADER aus?
- Gibt es Projekte, in die sie Arbeit und Zeit Investieren, und das Ergebnis aber nur Dritten nutzt und Sie selbst darüber hinaus sogar schlechter gestellt sind als ohne das Projekt
- Durch welche Maßnahmen könnte man dieses Problem vermeiden.

19) Als Teilnehmer einer Kooperation vertreten Sie die Position Ihre Organisation.

- Welche Kompromisse sind Sie und Ihre Institution im Verlauf des LEADER-Prozesses dabei eingegangen. Wo genau lagen die Unstimmigkeiten?
- Gibt ein Entgegenkommen der anderen Akteure?
- Bitte nennen Sie Beispiele und Situation und beschreiben Sie dabei genau Ihr eigenes Verhalten.

20) Lernen: Sie haben ein erfolgreiches Forstprojekt initiiert. Was war für Sie neu?

- Ist es nun in Zukunft einfacher erfolgreich an vergleichbaren kooperativen Projekten teilzunehmen. (auch Akzeptanz der Vorgesetzten)
- Nennen Sie mir bitte neue Erfahrungen und Perspektiven, die Sie so ohne LEADER nicht gewonnen hätten.
- Nennen Sie mir bitte Personen/Institutionen, mit denen sich vorher eigentlich keine Zusammenarbeit vorstellen konnten/nicht in Erwägung gezogen haben.

- Wie wird diesen Wissen in Ihrem Unternehmen/Institution in Zukunft angewendet/eingebracht

21) Lernern: Sie vertreten Ihre Organisation in der LAG. Sind solche oder ähnliche Beteiligungen bei Ihnen fest eingeplant bzw. finden Sie Berücksichtigung in Ihrer Stellenbeschreibung oder ist dafür ein neues Geschäftsfeld vorgesehen?

- Wie sehen dabei die Überlegungen für die Zukunft aus?
- Nachfragen: Gibt es Bedarf für den steigenden Stellenwert von vergleichbaren Kooperationen in Zukunft einen dafür Beauftragten Mitarbeiter fest einzuplanen?
- Könnten Sie sich vorstellen, dass bei möglichen Neueinstellungen Erfahrungen mit Regionalentwicklungsprogrammen Einstellungskriterien sind?

22) Wie sieht Ihre Öffentlichkeitsarbeit aus?

- Konnten Sie bereits erste frühe Erfolge verbuchen und veröffentlichen?

23) Abschließend: Wie bewerten Sie die bisherigen Ergebnisse?

- Haben Sie neben der Zwischenbilanzierung in Ihrer LAG auch betriebsinterne Bilanzen gezogen?
- Wenn Sie nun eine beratende Funktion hätten: Welche wichtigsten Strategien würden Sie Forstakteuren empfehlen, um insgesamt eine erfolgreiche Bilanz aus der Teilnahme an LEADER+ ziehen zu können?

VIELEN DANK FÜR IHRE INFORMATIONEN UND IHRE ZEIT

Anhang 4: Liste der interviewten Akteure auf regionaler, Landes-, Bundes- und EU-Ebene

Interview-Datum	Institution	Code im Text
	Baden-Württemberg: Nordschwarzwald	
07.07.2006	Landratsamt/LAG	I1
23.11.2005	Landratsamt/LAG	I2
26.11.2005	LEADER-Manager	I3
27.06.2006	Forstverwaltung, Landesministerium (Rückfragen)	I4
26.06.2006	Akademie für den ländlichen Raum (Rückfragen)	I5
26.06.2006	Holabsatzfonds: Rückfragen	I6
14.06.2006	Holzsektor, Sägewerk (Interviewer: P. Schomaker)	I7
24.11.2005	Forstliche Versuchsanstalt, Freiburg, Baden-Württemberg	I8
26.11.2005	Forstverwaltung, Abt. im Landratsamt	I9
26.11.2005	Forstverwaltung, Abt. im Landratsamt	I10
	Bayern: Südlicher Steigerwald	
06.12.2005	Mittelbehörde, Amt für Landwirtschaft und Forsten	I11
06.12.2005	LAG und LEADER-Management (Gruppeninterview)	I12
07.12.2005	Forstverwaltung, Forstamt	I13
08.12.2005	Forstverwaltung, Forstamt	I14
	Niedersachsen: Göttinger Land	
23.05.2006	Landschaftspflegeverein Göttingen/ LAG	I15
06.09.2006	Landratsamt/LAG-Vorsitz	I16
05.09.2006	LEADER-Manager	I17
02.11.2006	Forstverwaltung, Forstamt, Umweltbildung (Gruppeninter-view)	I18
18.04.2005	Forstverwaltung, Forstamt	I19
	Niedersachsen: Isenhagener Land	
07.09.2006	LEADER-Manager	I20
28.10.2005	Landesbauernverband/LAG-Vorsitz	I21
11.12.2006	Privatwaldbesitzer/Forstwirtschaftlicher Zusammenschluss (Interviewer: C. Kleinschmit)	I22
29.11.2005	Landwirtschaftskammer, Forstamt (Rückfragen über die Projektumsetzung)	I23
28.10.2005	Landwirtschaftskammer, Forstamt	I24
27.10.2005	Landwirtschaftskammer, Forstamt	I25

(Fortsetzung nächste Seite)

	Nordrhein-Westfalen: Bürener Land	
23.02.2006	Privatwaldbesitzer, Flughafen Paderborn	I26
19.01.2006	LEADER-Manager	I27
23.02.2006	Forstverwaltung, Stadtforstamt	I28
06.11.2006	Stadtverwaltung, Personalabteilung (Rückfragen über die Stellenbeschreibung des Stadtförsters)	I29
	Sachsen: Sächsisches Zweistromland	
30.05.2005	Forstverwaltung, Forstamt	I30
06.03.2006	Forstverwaltung, Forstamt (Rückfragen über Folgeprojekte)	I31
13.02.2006	Forstverwaltung, ehem. Stadtförster (Rückfragen)	I32
02.12.2005	Amt für ländliche Entwicklung	I33
01.12.2005	Bauwirtschaft, Architekt	I34
24.10.2005	Bauherr/Bürgermeister	I35
30.05.2005	LEADER+-Manager	I36
30.05.2005	Bürgermeister/LAG-Vorsitz	I37
	Landesebene, fallübergreifend	
15.06.2007	Niedersächsische Landesforsten, (Rückfragen)	I38
	Bundesebene, fallübergreifend	
25.05.2005	BMVEL, Abt. Ländlicher Raum, Forst und Holzwirtschaft, Ref. f. LEADER	I39
25.05.2005	BMVEL, Abt. Ländlicher Raum, Forst und Holzwirtschaft, Ref. f. Forstpolitik (Rückfragen)	I40
u. a. 25.05.2005	Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung, Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+ (häufige Beratung und Rückfragen)	I41
	EU-Ebene, fallübergreifend	
31.05.2006	LEADER-Contactpoint (Kurzinterview über die Zukunft von LEADER und Forstbezug)	I42
31.05.2006	EU-Kommission, GD Landwirtschaft (Kurzinterview über die Zukunft der ILE)	I43
31.05.2006	EU-Kommission, GD Regionalpolitik (Kurzinterview über die Zukunft der ILE)	I44
31.05.2006	Ständige Vertretung des Landes Hessen in Brüssel (Kurzinterview über die forstliche Bedeutung der ILE, den EU-Forstaktionsplan und die EU-Forststrategie)	I45

Anhang 5: Übersichtskarte der Untersuchungsregionen



Quelle: www.leaderplus.de.

Beispiel 1: Baden-Württemberg, Nordschwarzwald
Beispiel 2: Bayern, Südlicher Steigerwald
Beispiel 3: Niedersachsen, Göttinger Land
Beispiel 4: Niedersachsen, Isenhagener Land
Beispiel 5: Nordrhein-Westfalen, Bürener Land
Beispiel 6: Sachsen, Sächsisches Zweistromland

Anhang 6: Lebenslauf des Autors

PERSÖNLICHE DATEN

Dr. forest. Maximilian Ortner, Girondellenstr. 25, 45134 Essen, E-Mail: maxortner@gmx.de
* 09.05.1977, Düren
deutsch, ledig

BERUFLICHE PRAXIS

09/2003-03/2008 Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut für Forstpolitik und Naturschutz der Georg-August-Universität Göttingen

Organisation und Durchführung von Vorlesungen: EU-Förderpolitik, Methoden der empirischen Sozialforschung, Betreuung und Prüfung von Master-Studenten

Fachlicher Beitrag für das Bundesministerium (BMVEL) zum Thema: „Innovative Waldprodukte“

05/2006 Assistent im Außendienst, Holzgroßhandlung Wilhelm Fleischhut KG, Kassel

Vertrieb und Kundenbetreuung

04/2003-11/2003 Freier Mitarbeiter, TNS Emnid GmbH, Institut für Markt- und Sozialforschung, Göttingen

Schulung und praktische Arbeit als Telefoninterviewer

12/2001-06/2002 Werkstudent, Land Hessen, Verwaltung der staatlichen Schlösser und Gärten, Kassel

Monitoring und Biometrie (M.Sc.): Diagnose, Datenaufnahme, Gutachten, biometrische Datenanalyse und Überwachung von Krankheiten bei Parkbäumen zur Verkehrssicherheit

PROMOTION

09/2003-12/2007 Promotion, naturwissenschaftliche Fakultät für Forstwissenschaften und Waldökologie, Georg-August-Universität Göttingen, Institut für Forstpolitik

Betreuer: Prof. Dr. Max Krott

Stipendiat des Landes Niedersachsen

Stipendiat der Georg-Ludwig-Hartig-Stiftung

Dissertation: Politikberatung – „Erfolgsfaktoren für die Beteiligung forstlicher Akteure an der integrierten ländlichen Entwicklung der EU-Strukturpolitik“

Erfolgsfaktoren zur politischen und wirtschaftlichen Stärkung, Konfliktlösung und Akzeptanzsteigerung bei Public-Private-Partnership-Projekten im Umweltbereich durch Win-Win-Lösungen

14.12.2007 Dr. forest. („magna cum laude“)

STUDIUM

10/2000-12/2002	Master-Studium, naturwissenschaftliche Fakultät für Forstwissenschaften und Waldökologie, Georg-August-Universität Göttingen Masterarbeit: Baumkontrollen zur Verkehrssicherheit
16.12.2002	Master of Science (M.Sc.)
08/2001-01/2002	Auslandssemester, University of British Columbia, Vancouver, Kanada u.a.: „Recreation Resource Administration and Management“ Planung und praktische Durchführung einer quantitativen Umfrage über nachhaltigen Tourismus
09/1997-10/2000	Bachelor-Studium, naturwissenschaftliche Fakultät für Forstwissenschaften und Waldökologie, Georg-August-Universität Göttingen
19.10.2000	Bachelor of Science (B.Sc.)

SCHULE UND WEHRDIENST

11.06.1996	Abitur am Maria-Wächtler Gymnasium in Essen, NRW Bilingual deutsch/englisch
11/1996-08/1997	Grundwehrdienst: NATO Fernmelderegiment 990

Essen, Frühjahr 2008

Maximilian Ortner

Die Europäische Union betont die steigende Bedeutung der integrierten ländlichen Entwicklung (ILE). Die vorliegende Studie zeigt, wie die Forstwirtschaft an dieser Entwicklung erfolgreich teilnehmen kann. Forstliche Musterprojekte für Trinkwasserwald, Holzmobilisierung, Holzabsatzsteigerung, Energiewald, Flughafenschutzwald oder Umweltbildung werden als Beispiele für aktives Handeln der Forstpraxis im Rahmen der integrierten ländlichen Entwicklung analysiert. Die Beispiele beziehen sich auf den Staatswald, den Kommunalwald, private Waldbesitzer sowie die Landwirtschaftskammer. Über die ermittelten Erfolgsfaktoren informiert eine „Checkliste", mit der die Erfolgschancen von konkreten Vorhaben rasch beurteilt werden können.

Der vorliegende Band erscheint als Band 2 in der neuen Schriftenreihe „Göttinger Forstwissensschaften" der traditionsreichen Fakultät für Forstwissenschaften und Waldökologie der Georg-August-Universität Göttingen. Sie fasst die Reihen „Schriften aus der Forstlichen Fakultät der Universität Göttingen und der Nordwestdeutschen Forstlichen Versuchsanstalt" und die Reihe A der „Berichte des Forschungszentrums Waldökosysteme" zusammen.
Die Reihe spiegelt das breite Themenspektrum der Fakultät sowie der Nordwestdeutschen Forstlichen Versuchsanstalt wider und stellt alle Bände als gedruckte Ausgabe und Online-Version bereit.



ISBN: 978-3-940344-32-8
ISSN: 1867-6731

Universitätsverlag Göttingen